الإدارة

● مجلة علمية يصدرها إتحاد جمعيات التنمية الإدارية ●
● المجلد الثانى والعشرون ● العدد الثالث ● يناير ١٩٩٠ ●

دور المواطن والوجه الاخر للبيروقراطية .!



التقنية الحديثة فى تنظيم وإدارة المعلومات

- الاستراتيجيات التسويقية البديلة لاحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة
- دور المحاسبة القومية فى قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية
- التدريب .. سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية
- إطار مقترح للمحاسبة السياسية ● معايير الأشكال التنظيمية ..

الاشتراكات :

● الاشتراك السنوى داخل جمهورية مصر العربية خمسة جنيهات شاملة مصروفات البريد (نسخة واحدة ــ اربعة اعداد) .

● الاشتراك السنوى خارج الجمهورية خمسة عشرة دولار سنويا . عن أربعة أعداد، وخمسة دولارات عن العدد الواحد شــاملة مصروفات البريد .

● تسدد الاشتراكات نقدا او بموجب شيك (باسم السيد أمين صندوق مجلة «الادارة» ــ اتحاد جمعيات التنمية الادارية) على الحساب الجارى للمجلة رقم ١٢٠١٢ بنك القــاهرة ١٩ ش عدلى

● عنوان المجلة : القاهرة ٢ شــارع الشواربى ــ القاهرة

تليفونات : ٣٩٢٢١٠٠ ــ ٣٩٢٢٠٥١

المراسلات :

● ترسل باســم السيد الاستاذ / مدير تحرير مجلة « الادارة » .



رئيس مجلس الادارة
ورئيس التحرير

دكتور حسين رمزي كاظم

مدير التحرير
مصطفى صادق درويش

سكرتير التحرير
عبد المعطى أحمد مصطفى



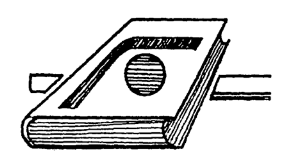
المجلد الثانى والعشرون
العدد الثالث
يناير ـ مارس ١٩٩٠ م

القاهرة ـ ٢ شارع الشواربى
جمهورية مصر العربية
ت : ٣٩٢٢١٠٠ ـ ٣٩٢٢٠٥١

الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية

يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية



صفحة

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

في هذا العدد

□ مؤتمرات :

□ تراجم إدارية :

تقدمها نبيلة عبد الفتاح مشهور





ملف العدد

إدارة التنمية .. ومواجهة الأزمات

٤٠٠ من كبار المسئولين وقيادات القطاعين العام والخاص يناقشون الأزمة .. وسبل مواجهتها

من ص ٧٦ إلى ص ٨٣

الإدارة والمجتمع

د . حسين رمزى كاظم

رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والادارة



حدد الرئيس مبارك فى خطابه أمام مجلس الشعب ملامح المرحلة القادمة فى بناء مصر ودور الحكومة والمواطن فى إيجاد حلول لمشاكلنا المعاصرة بمنهاج يتسم بالفاعلية والايجابية والسرعة فى الانجاز ، والارتقاء بمستوى الأداء ، والقدرة على مواجهة المستقبل وما يفرضه من تحديات .

ولا شك ان حديث الرئيس عن المواطن ودوره فى المجتمع قد يجعلنا نتعمق ونفكر كثيرا لكى نبحث عن تفسير للفجوة الكبيرة التى يتسع مداها يوما بعد يوم . بين الحقوق التى يتمسك ويطالب بها الفرد فى كل وقت وبين الواجبات التى ما زال يتجاهلها ولا يؤديها كثير من المواطنين .

إن إتكالية المواطن واعتماده على جهود الدولة وحدها ، أو نظرة الفرد إلى الحكومةعلى انها صانعة كل شىء ومفجرة الطاقات والامكانات ، أو اتهام الحكومة بصفة عامة بالبيروقراطية والتعقيدات الادارية ، قد تجعلنا نقف حائرين لكى نبحث عن حلول يمكن عن طريقها دفع وتحريك سلوك المواطن لكى يتنبه إلى انه لا يجب أن يكون متفرجا لما يجرى حوله من احداث ، أو مستفيدا فقط بما تقدمه له الدولة من خدمات ، أو ممارسا الضغط على الأجهزة الحكومية للحصول على مزايا واستثناءات تخالف العدالة والحق والقواعد المقررة ، او محاولا النفوذ والتحايل على القوانين أو القرارات الادارية لتحقيق المصلحة الخاصة على حساب **المصلحة** العامة للوطن ... وحينما لا تستجيب السلطة التنفيذية لمثل هذه المحاولات أو تلك الضغوط فإن أبسط ما يوجهه إليها المواطن انها صورة ونموذجا سيئا للبيروقراطية والتعقيدات الادارية المتشددة ، متناسيا أن له دورا كبيرا فى صنعها وأنه فى حالات كثيرة هو الوجه الآخر فى إحداثها .

جميع هذه الظواهر ـ وغيرها كثير ـ تؤكد أن الوهم الكبير الذى ساد فكرنا منذ سنوات طويلة وما زال سائدا حتى الآن هو أن الدولة ـ وحدها ـ هى صانعة المعجزات . وهى حلالة العقد والمشاكل ، وعليها يقع عبء كل شىء ، وإليها فقط يوجه النقد فى كل شىء ، فإذا كانت هناك مشكلة خاصةبالنظافة تعالت الأصوات تطالب الحكومة بحلها وتناسى المواطنون دورهم فى ذلك الحل . وإذا كانت هناك مشكلة فى الاسكان تساءل البعض أين دور الدولة لحل هذه المشكلة بعيدا عن المساهمات الايجابية التى ينبغى أن يشارك فيها المواطنون . وإذا ظهرت مشكلة فى نقص الأبنية التعليمية نتيجة لزيادة القبول بالمدارس ارتفعت الأصوات تتساءل ما هو دور الحكومة فى بناء المدارس الجديدة .

تلك هى بعض الأمثلة التى توضح أن هذا المفهوم والوهم الخاطىء قد تغلغل فى عقول الكثير واصبح مادة مستديمة للنقد الهابط الذى اساء وما زال يسىء إلى

دور المواطن ..
والوجه الآخر للبيروقراطية !

سمعة مصر فى الداخل والخارج ، فى الوقت الذى يتجاهل فيه البعض الجهود الكبيرة والمستمرة التى تبذلها الأجهزة الحكومية المختلفة للتصدى للمشكلات الملحة التى يعانى منها المواطن فى ضوء الامكانات والموارد المادية المتاحة للدولة .

ولعلنا نقولها بصراحة أنه آن الأوان لكى يتنبه المواطن فى مصر الى أنه لا يجب أن يكون متفرجا على ما يجرى حوله من أحداث . أو مستفيدا فقط بما تقدمه له الدولة من خدمات بقدر ما ينبغى أن يكون شريكا فى تحمل المسئولية الاجتماعية للوطن . بصفته فردا يعيش على أرضه .. له حقوق ومكاسب ، كما أن عليه واجبات والتزامات .

ويمكن القول ـ بصفة عامة ـ أن الانسان المصرى هو محور التنمية والتقدم ، فهو العنصر المؤثر فى نجاح خطط التنمية ، وهو يعد من أهم ركائزها ومقوماتها ، ومن ثم فإنه إذا لم يكن المواطن مدركا ومستوعبا لأهداف التنمية . أو اساء فهم منطلقاتها ، أو انشغل بتحقيق مصالحه الخاصة على حساب المصلحة العامة للوطن ، فإنه لا أمل اطلاقا فى نجاح التنمية . إذ يصبح هذا المواطن عنصرا سلبيا وعبئا ثقيلا على خطة التنمية .

بدلا من أن يكون فى خدمتها وعنصرا هاما وفعالا من عوامل نجاحها .

إن المواطن فى مصر يمكنه المساهمة فى القضاء على كافة المعوقات الادارية التى تواجه أداء الخدمات ، إذا ما تنبه إلى أن دوره فى المجتمع هو دوره الذى يأخذ ويعطى وليس دور الذى يبحث عن ثغرة يستطيع من خلالها أن ينفذ لتحقيق مصالحه الشخصية . دور المفيد للمجتمع والمستفيد منه ... إننا لا نريد من المواطن أن يقف دائما موقف الناقد والساخر والمتفرج على الآخرين والذى ينسى أن يسأل نفسه ماذا أعطى ؟ .. وماذا قدم لخدمة المواطنين وخدمة المجتمع الذى يعيش فيه ؟ ..

إن المواطن فى مصر هو الذى يملك إرادة التغيير والاصلاح بكل ما تحمله كلمة الارادة من معانى قوية صلبة ، ومن هذا المنطلق فإن المدخل الصحيح الذى نادى به الرئيس مبارك لصحوة أبناء مصر هو ضرورة تنمية الشعور للمواطن بالواجب وبالمسئولية قبل المجتمع الذى يعيش فيه ، وأن يشعر كل مواطن أنه جزء لا يتجزأ من كيان مصر ، له حقوق وعليه واجبات ، .

وتربطه بالوطن أهداف وآمال مشتركة ودور واضح ينبغى أن يقوم به ويمارسه برغبة صادقة وايمان عميق ، وانه أصبح لزاما علينا أن يدرك كل مواطن خلال المرحلة القادمة من تاريخ مصر ـ الفرق بين أن يكون عضوا عاملا وفعالا فى المجتمع .. وبين أن يكون فردا من رعايا هذا المجتمع .



دكتور
شريف أحمد شريف العاصى
مدرس ادارة الأعمال
كلية التجارة ـ جامعة الزقازيق

الاستراتيجيات التسويقية البديلة لاحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة

(نموذج مقترح)

يثور جدال حول عدم فاعلية الاستراتيجيات والمنهج الذى تطبقه الجهات المسئولة عن أحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة وان مثل هذا المنهج قد يؤدى إلى تفاقم المشكلات وليس إلى تحقيق التغيير الاجتماعى المقصود . وفي هذا البحث سوف يقدم الباحث نموذجا للاستراتيجيات التسويقية المختلفة التى تستخدم مزيجا من العمليات النفسية والسلوكية تشمل التعضيد والتحفيز والتبرير والمواجهة لتسهيل احداث التغيير الاجتماعى المستهدف . ويقوم هذا النموذج على مفهوم التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك .

تقديم :

أن المفهوم الحديث والنظرة الشمولية للتسويق تتضمن أن التسويق لم يعد قاصراً على تسويق السلع والخدمات وانما يمتد نطاقه ليشمل تسويق الأفكار والفلسفات والممارسات المختلفة والأشخاص . ومن هذا المنطلق ظهر التسويق الاجتماعى Social Morketing والتسويق السياسى Political Marketinq بالاضافة إلى التسويق بمعناه التقليدى المتعارف عليه لدى الأفراد على أنه مقصور على السلع والخدمات .

وفي هذا البحث سوف ننتهج منهج التسويق الاجتماعى لنبين كيف يمكن للتسويق ان يقوم بدور اجتماعى فعال في علاج واصلاح الظواهر الاجتماعية غير الصحية (مثل ظاهرة تزايد السكان وظاهرة الادمان وظاهرة التسيب وعدم الانضباط) . وبمعنى أكثر تحديدا سوف يتم اقتراح الاستراتيجيات التسويقية المختلفة التى يمكن استخدامها لأحداث تغييرات اجتماعية مستهدفة من قبل جهات ـ حكومية أو غير حكومية ـ تهدف إلى أحداث مثل هذا التغيير .

أن المنهج والاستراتيجيات التى تم تطبيقها حتى الآن لم تؤت ثمارها ولم تكن فعالة ولم تحقق النتائج التى استهدفتها الجهات القائمة على التغيير . بل وقد تكون أدت إلى آثار عكسية .

وتقدم هذه الدراسة نموذجا للاستراتيجيات البديلة لاحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة تأسيسا على نظرية أو مفهوم « التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك » .

The Concept Atlitude Behavior Consistency / Discreponcy

والذى يقترح مجموعة من الاستراتيجيات تقوم أساسا على عمليات نفسية تشمل :

- عملية التعضيد Reinforcement Process
- عملية التحفيز Inducement Process
- عملية التبرير Rationalization Process
- عملية المواجهة Confrontation Prcess

وعليه فسيتم تحديد وتعريف الاستراتيجيات المؤثرة أو الفعالة التى تعمل على تحقيق كل عملية من العمليات السابقة .

الاطار النظرى للبحث :

من سمات المجتمعات الحديثة وجود منظمات تهدف إلى احداث تغييرات اجتماعية مستهدفة او تحقيق اتجاهات وسلوكيات مقبولة ومرغوبة اجتماعيا[1] . وتشمل مثل هذه المنظمات (وهى منظمات تسويق اجتماعى) منظمات المحافظة على صحة الانسان . وجمعيات محاربة أدمان المخدرات والمسكرات . ومنظمات تنظيم الاسرة . وغالبا ما تكون هذه المنظمات حكومية وعامة . وغالبا ما تكون مهتمة باحداث تغييرات أساسية فى سلوك وانماط الاستهلاك فى السوق (مثل تقليل او الامتناع عن شراء واستهلاك الكحوليات وتقليل استهلاك الطعام بالنسبة للبدناء . وزيادة استخدام وسائل منع الحمل . ومحاربة ادمان المخدرات) . لقد اوضح « فوكس FOX » وكوتلر Kotler » ان عدداً كبيراً من هذه المنظمات قد أكتشف مؤخرا انه يمكن استخدام التسويق كوسيلة فعالة لمساعدتها فى تحقيق أهدافها والتى غالبا ما تتعلق باحداث تغييرات اجتماعية مرغوبة .

يعرف Zoltmon « التغيير الاجتماعى بانه تعديل لهيكل ووظيفة الوحدة الاجتماعية Social unit أو النظام الاجتماعى Social System (أى المجتمع)[3] . ويتكون هيكل النظام الاجتماعى من المكانة الاجتماعية للأفراد والجماعات التى تكون هذا النظام . أما الوظيفة فتتعلق بالدور أو السلوك الفعلى للفرد فى مركز اجتماعى أو مكانة اجتماعية معينة[4] .

والتغيير الاجتماعى قد يكون مستهدفا أو غير مستهدف . فالتغيير الاجتماعى غير المستهدف Unplanned Social Chanqe يحدث ـ على سبيل المثال ـ نتيجة قيام الثورات السياسية . أو نتيجة أحداث طبيعية كالفيضانات والاعاصير والزلازل . وبلا شك تؤدى مثل هذه الأحداث إلى تغييرات اجتماعية تلقائية وغير مستهدفة وهنا يلعب التسويق أيضا دوراً هاما يتمثل فى الاستجابة السريعة المبكرة لهذه التغييرات بتقديم سلع وخدمات جديدة وأيضاً خطط جديدة تتواءم مع هذه التغييرات[5] .

أما التغيير الاجتماعى المستهدف ـ وهو موضوع هذا البحث ـ فيعنى أى تغيير تقوم به منظمة فردية أو تسويقية عن طريق جهود مخططة لتعديل هيكل أو وظيفة النظام الاجتماعى أو كلاهما[6] . ومن ثم فان التغيير الاجتماعى يشير إلى تدخل أو قيام المنظمة المسئولة عن التغيير بتنفيذ سياسة محددة الهدف لاحداث تغيير مقصود فى سلوك اجتماعى أو استهلاكى معين سواء بالنسبة لقوة هذا السلوك أو اتجاهه عن طريق استخدام استراتيجية أو أكثر للتغيير[7] .

ولكى يكون التغيير الاجتماعى المستهدف فعالا ويحقق أهدافه فانه يجب أن يتصف بالخصائص التالية[8] :

١ ـ يجب أن يكون التغيير الاجتماعى المستهدف محدداً ومعروفا تعريفا دقيقا .

٢ ـ يجب أن يكون هناك سياسة محددة الهدف بالنسبة لمدى هذا التغيير المستهدف واتجاهه

٣ ـ يجب تحديد الجهة المسئولة عن هذا التغيير وامدادها بالموارد والسلطات اللازمة لتادية عملها وتحقيق أهدافها .

٤ ـ يجب اختيار وتطبيق الاستراتيجية (أو الاستراتيجيات) المناسبة لتحقيق التغيير المرغوب .

وبناء على هذه الخصائص يرى بعض الكتاب[9] استبعاد الأنواع التالية من التغييرات الاجتماعية المستهدفة .

* التغييرات التى تتصف بكونها أصلا من الظواهر التى تنمو نموا تدريجيا Evolutionary أو من الظواهر الطارئة Accidental أو العشوائية Random .

* التغييرات التى تحدث نتيجة الانتشار ـ او العدوى Contagion كما يسميها البعض مثل انتشار المنتجات الجديدة Diffusion of Innovations ان عملية الانتشار او العدوى (أو التقليد) هى كما يصفها باس Bass ظاهرة سلوكية . لذا فان مثل هذه الظاهرة يمكن استخدامها كاستراتيجية لتحقيق التغيير الاجتماعى المستهدف . ولكنها لا تمثل بذاتها تغييرا اجتماعيا مستهدفا .

وعلى ذلك فان التغيير الاجتماعى هو مسئولية ادارية اكثر من كونه مهمة سلوكية . وذلك لان التغيير الاجتماعى يتطلب اتخاذ قرارات فيما يتعلق بتحديد المجموعات المستهدفة والاستراتيجيات المستخدمة وذلك بقصد تحقيق أهداف محددة تتعلق باحداث تغيير محدد مداه واتجاهه بالنسبة لسلوك اجتماعى او استهلاكى معين[10] . وبهذا المعنى فانه من الضرورى ان تتوافر لعملية التغيير الاجتماعى المستهدف عناصر التخطيط الاستراتيجى واتخاذ القرار . ولا يصبح التغيير الاجتماعى مهمة تنفيذية يقع على المديرين عاتق تنفيذها إلا إذا تحققت هذه الخطوة الادارية التى يتم فيها اتخاذ القرارات الخاصة بتحديد الاهداف ووضع الخطط ورسم السياسات وبلورة الاجراءات الخاصة بتحقيق التغيير الاجتماعى المستهدف . وتجاهل هذه المرحلة أو التراخى فى ادائها بجدية يقلل من فرص نجاح تحقيق التغيير المستهدف .

مشاكل المنهج الحالى للتغيير الاجتماعى :

يحدد زالتمان Zaltman ودونكان Duncan مشكلتان رئيسيتان للمنهج الحالى الذى تحاول المنظمات المسئولة عن التغيير تطبيقه لاحداث التغيير الاجتماعى المستهدف هما[11] :

أولا ـ أن المنظمة المسئولة عن التغيير تقوم فى الغالب الاعم بالاقتصار على استخدام استراتيجية واحدة فى محاولتها لاحداث التغيير المستهدف فى وقت معين أو على مدار فترة زمنية معينة . وأن هذه الاستراتيجية تستخدم لكل المجموعات المستهدفة بلا تمييز بينها . أى أن المنظمات المسئولة عن التغيير الاجتماعى تطبق المنهج العام Universal Approach وليس منهج التجزئة Seqmentation Approach (الذى يعنى تقسيم المجتمع المستهدف إلى مجموعات تتشابه كل مجموعة وتختلف عن المجموعات الأخرى بالنسبة لبعض الخصائص والصفات بحيث يمكن تصميم واستخدام الاستراتيجية المناسبة لكل مجموعة) . ولقد ترتب على ذلك أن قامت هذه المنظمات باستخدام نفس الاغراءات Appeals فى محاولتها حث وتشجيع المجموعات المستهدفة على التغيير الاجتماعى المرغوب .

ثانيا ـ أن المنظمات المسئولة عن التغيير تركز كل أهتمامها على تطبيق استراتيجيات محددة لتنفيذ برامج محددة وذلك دون الأهتمام بوضع تصور شامل يمكن من خلاله التنبؤ بمتى وأين تكون الاستراتيجيات ملائمة . فحتى الآن لم يتوافر نظرية للمزيج الاستراتيجى الذى يمكن تطبيقه لاحداث التغييرات الاجتماعية المرغوبة وفقا لنوع التغيير . أو وفقا للمجموعات المستهدفة

بالتغيير . او وفقا لظروف التغيير . ولكن الاعتقاد السائد هو ان الاختيار الفعال والتطبيق الكفء لاستراتيجيات مختلفة ومتباينة هو امر صعب وعملية معقدة . لذلك تلجا المنظمة المسئولة عن التغيير إلى استخدام استراتيجية معينة تثق فيها وتعتقد في جدواها من منطلق مجموعة من القيم العقائدية التى تتبناها .

الهدف من البحث :

ويتضح من العرض السابق الافتقاد إلى توافر نظرية للمزيج الاستراتيجي المناسب لعمليات التغيير الاجتماعي المختلفة ، وان ما هو متوافر عبارة عن اجتهادات مبعثرة للمسئولين عن المنظمات المنوط بها احداث تلك التغييرات الاجتماعية المستهدفة قائمة على قيم ومعتقدات شخصية وليس على معايير واسس موضوعية ، مما ادى في النهاية إلى عدم فاعلية الكثير من برامج التغيير الاجتماعي المستهدف . بل وفي احيان كثيرة قد تؤدى هذه الاستراتيجيات والبرامج إلى آثار عكسية . فبدلا من تشجيع وحث المجموعات المستهدفة على التغيير في الاتجاه المطلوب يحدث ان تتمادى تلك المجموعات في ممارسة السلوك غير المرغوب ـ المراد تغييره ـ وهذا ما حدث بالفعل بالنسبة لتجربة تنظيم النسل في مصر . فلم تنجح المنظمات التى كلفت بهذا (مثل جهاز تنظيم الأسرة والذى اصبح المجلس القومي للسكان والهيئات التابعة له) واستمر معدل تزايد السكان بل ويرتفع بالرغم من قيام هذه المنظمات بتطبيق برامج مختلفة لتنظيم النسل .

ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نموذجا لمزيج من الاختيارات الاستراتيجية المتعلقة بالتغيير الاجتماعي المستهدف يمد المنظمات المسئولة عن هذا التغيير بتصور كامل لعملية التغيير الاجتماعي فيما يتعلق بالعمليات اللازمة لهذا التغيير واهدافه . وينبنى هذا النموذج المقترح على نظرية ، التوافق او التعارض بين الاتجاه والسلوك . وسوف نقوم بتوضيح الاستراتيجيات المؤثرة التى يمكن للمنظمة المسئولة عن التغيير استخدامها لتنفيذ كل عملية من العمليات الخاصة بالتوافق أو التعارض بين السلوك والاتجاهات السابق ذكرها (وهى التعضيد والتحفيز والتبرير والمواجهة) لتحقيق اهداف معينة .

وعلى الرغم من وجود عوامل اخرى تؤثر على اختيار المزيج الأمثل من الاستراتيجيات المناسبة ـ مثل مدى توافر الموارد المالية اللازمة ، والاهمية النسبية التى توليها الجهات المسئولة لعملية التغيير ، ومدى لباقة وحكمة المنظمة المسئولة عن التغيير في التعامل والاتصال بالآخرين ، واتجاهات كل من لهم علاقة بالتغيير نحو التغيير المستهدف ، وعنصر الوقت ـ الا اننا سوف نعتبر هذه العوامل ثابتة في النموذج المقترح .

بالاضافة إلى ذلك فان هذه الدراسة تبرز اهمية المفهوم الحديث للتسويق الذى يقوم على فلسفة المستهلك او التوجيه بالمستهلك Consumer Orientation (خاصة فيما يتعلق بتباين القطاعات المختلفة من السكان في حاجاتهم ورغباتهم واتجاهاتهم وسلوكهم) في اطار المنظمات الاجتماعية العامة . ان المفهوم الحديث للتسويق غالبا ما يتم تجاهله في اتخاذ القرارات وتحديد البرامج العامة التى تصمم لتغيير الأنماط الاستهلاكية في السوق[١٢] .

النموذج المقترح

الاتجاهات والسلوك :

حظى موضوع العلاقة بين الاتجاهات والسلوك بكتابات كثيرة ودراسات وفيرة ، ويتجه جزءا جوهريا من هذه الدراسات نحو تعضيد واثبات الفرض العام وهو انه يوجد ـ بصفة عامة ـ علاقة ارتباطية موجبة بين الاتجاهات والسلوك[١٣] . بمعنى ان الأفراد غالبا يفعلون ما يتوافق مع اتجاهاتهم (كالمساهمة والتبرع لأعمال البر والخير) ويتجنبون السلوك الذى لديهم اتجاهات سلبية نحوه (مثل السلوك الانحرافي) . ومن ثم فانه يمكن القول بصفة عامة ـ بان هناك توافقا Consistency بين الاتجاهات والسلوك على مستوى التحليل الكلى Aqqreqate Level .

ولكن على مستوى التحليل الجزئى او على مستوى تحليل كل حالة على حده Case By Case Analysis فانه يحدث كثيراً وجود تعارض Discrepancy بين الاتجاه والسلوك[١٤] . وهذا يعنى ان هناك حالات يكون فيها سلوك الأفراد متعارضا مع اتجاهاتهم . فعلى سبيل المثال يوجد الكثير من الأفراد الذين لديهم اتجاهات ايجابية نحو الذهاب إلى دور العبادة ولكنهم لا يقومون بمثل هذه الزيارات ، وعلى العكس من ذلك فقد يكون لدى بعض الأفراد اتجاهات سلبية نحو البدانة وتزايد الوزن ولكنهم لا ينقصون وزنهم[١٥] .

وعادة لا يظهر الأفراد نفس الدرجة من التوافق او التعارض بين الاتجاه والسلوك وخاصة فيما يتعلق بالسلوكيات ذات الأهمية الاجتماعية . فعلى سبيل المثال قد نجد أزواج يمارسون تنظيم النسل ولديهم اتجاهات ايجابية نحوه (كقطاع من القطاعات السكانية) ، وقد نجد أزواج أخرون لا ينظمون النسل ولديهم اتجاهات سلبية ضده . (قطاع ثان من القطاعات السكانية) . في حين ان البعض ينظمون النسل رغم توافر اتجاهات سلبية ضده (قطاع ثالث) .واخيرا فان البعض يعترفون بأهمية تنظيم النسل ولكنهم لا يفعلون (القطاع الرابع) .

عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف :

يشمل الاطار النظرى للنموذج المقترح اربع عمليات رئيسية للتغيير الاجتماعي المستهدف كل عملية من هذه العمليات تناسب كل حالة من حالات التوافق او التعارض بين الاتجاه والسلوك كما هو مبين في الشكل رقم (١) .

ويوضح الشكل السابق ما يلى :

اولا ـ حينما يكون هناك اتجاه ايجابي وسلوك ايجابي ايضا حيال موضوع التغيير وهو الأمر الذى يمكن ان نطلق عليه توافق مرغوب فيه (كما يتضح من الخلية رقم (١) في الشكل السابق) . يكون من الأنسب استخدام ما يسمى ، بعملية التعضيد ، وذلك للابقاء والحفاظ على السلوك الاجتماعي المرغوب . ويعنى ذك مكافاة الأفراد لتشجيعهم على التمسك بالسلوك الذى ينتهجونه والتى تسعى الجهة المسئولة عن التغيير إلى استمراره والحفاظ عليه .

ان الهدف العام من عملية التعضيد هو الابقاء والحفاظ على هذا

شكل رقم (١)

مصفوفة التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك والعمليات المناسبة لكل حالة

السلوك تجاه موضوع التغيير \ الاتجاه حيال موضوع التغيير	ايجابى	سلبى
ايجابى	(١) توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك العملية المناسبة عملية التعضيد أ ـ تعضيد سلوكى ب ـ تعضيد نفسى	(٢) تعارض بين الاتجاهات والسلوك العملية المناسبة عملية التبرير تغيير الاتجاهات
سلبى	(٣) تعارض بين الاتجاهات والسلوك العملية المناسبة عملية التحفيز تغيير السلوك	(٤) توافق غيرمرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك العملية المناسبة عملية المواجهة أ ـ مواجهة سلوكية ب ـ مواجهة نفسية

القطاع من الأفراد باتجاهاتهم الايجابية وسلوكهم الايجابى تجاه موضوع التغيير المستهدف . ويمكن تحقيق ذلك من خلال :

(أ) تعضيد وتشجيع السلوك .
(ب) تعضيد وتشجيع الاتجاه .
(جـ) تعضيد وتشجيع كلا من السلوك والاتجاه .

يركز التعضيد السلوكى على السلوك الايجابى تجاه موضوع التغيير . ويشمل ذلك منح الأفراد مكافآت مادية لزيادة احتمالات تكرار نفس السلوك فى المستقبل وذلك تأسيسا على نظرية التعلم القائمةعلى المثير والاستجابة Stimulus & Response Or Learninq Theory والتى تتضمن أنه إذا استجاب الشخص لمثير معين ثم تم تعضيد وتشجيع هذه الاستجابة فان احتمالات تكرار مثل هذه الاستجابة (السلوك) مستقبلا يكون كبيرا وبذلك تحدث عملية التعلم والتى من خلالها تتحول هذه الاستجابة إلى عادة (أى سلوك يتكرر حدوثه دون تفكير)[١٦] .

ومن ناحية أخرى فان التعضيد النفسى يركز على الاتجاهات الايجابية نحو موضوع التغيير . ويشمل الآتى :

* مكافآت معنوية مثل التشجيع والشكر ومنح شهادات التقدير .

* توضيح المنطق الذى يقوم على توضيح الأسباب وراء مثل هذا السلوك .

وأجمالا . فان عملية التعضيد تستلزم اتباع منهج الثواب Carrot Approach وليس منهج العقاب Stick Approach وذلك لأن الافراد يقومون فعلا بتأدية السلوك المرغوب واتجاهاتهم ايجابية نحوه .

ثانيا ـ حينما يكون سلوك الافراد ايجابى تجاه موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ولكن اتجاهاتهم سلبية نحوه . وهو الأمر الذى يوصف بكونه تعارض بين الاتجاهات والسلوك (كما يتضح

من الخلية رقم (٢) فى الشكل السابق) والذى قد يحدث نتيجة لاحد امرين او كلاهما ، وهما :

١ - الاجبار وعدم توافر الاختيار Lack of Choice
٢ - وجود ظروف طارئة Temporary Situation

وايا كان السبب فان السلوك فى هذه الحالة قد يكون سلوكا طارئا او مؤقتا وقد لا يؤدى إلى تغيير الاتجاه ، لذلك تكون العملية المناسبة للاستخدام فى هذه الحالة هى عملية التبرير ، حيث يكون الهدف الأساسى من هذه العملية هو احداث تغييرفى الاتجاه السلبى ليتحول إلى اتجاه ايجابى ليكون متوافقا مع السلوك ويجب ملاحظة ان تقوم الجهة المسئولة عن التغيير الاجتماعى باستخدام عملية التبرير قبل زوال السبب المؤدى إلى هذه الحالة لانه بعد زوال الظروف الطارئة يكون من الصعب احداث التغيير ، وذلك لان الأفراد بزوال الظروف التى ادت إلى اجبارهم على اداء السلوك المرغوب سوف يتوقفون عن أدائه وتكون النتيجة توافق غير مرغوب فيه بين الاتجاه والسلوك ، وهذه هى الحالة الرابعة التى سوف نناقشها .

ثالثا - حينما تكون اتجاهات الأفراد ايجابية حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ولكن سلوكهم سلبى (لا يؤدون السلوك المستهدف) وهو الأمر الذى يمكن ان نطلق عليه ايضا تعارض بين الاتجاهات والسلوك (كما يتضح من الخلية رقم (٣) فى الشكل السابق) ، وتكون العملية المناسبة التى يمكن استخدامها فى هذه الحالة هى عملية التحفيز ، ويتم ذلك من خلال تقليل العقبات او ازالة القيود التى تمنع الأفراد من أداء السلوك المرغوب . وقد تشمل هذه العقبات او القيود قيود تنظيمية او اقتصادية او اجتماية او زمانية او مكانية[١٧] ، ويكون الهدف الرئيسى فى هذه الحالة هو التغيير السلوكى حيث تتوافر الاتجاهات الايجابية وبهذا الشكل يمكن تحريك الأفراد من الخلية رقم (٣) إلى الخلية رقم (١) فى الشكل السابق .

رابعا - والحالة الاخيرة - وهى على النقيض من الحالة الأولى - هى توافر اتجاهات سلبية وسلوك سلبى ايضا حيال موضوع التغييرالامر الذى يمكن ان نطلق عليه توافق غير مرغوب فيه (كما يتضح من الخلية رقم (٤) فى الشكل السابق) . لذلك فقد يكون من الضرورى استخدام عملية المواجهة وهذه تعتبر اصعب عمليات التغيير الاجتماعى . وفى هذه الحالة يتحتم على المنظمة المكلفة بعملية التغيير ان تقيم الموقف بدقة وتقرر ما إذا كان من المثمر والمفيد اتمام عملية التغيير الاجتماعى فى ضوء راى عام سلبى وما يستلزمه ذلك من مجهودات كبيرة ومبالغ باهظة لتنفيذ استراتيجية التغيير .

وتنطوى عملية المواجهة على نوعين :

- مواجهة سلوكية ومواجهة نفسية ، وتتطلب عملية المواجهة السلوكية ان تقوم الجهة المكلفة بالتغيير باستخدام قوتها وسلطتها لخلق العوائق فى مواجهة السلوك السائد غير المرغوب فيه . وكذلك تغيير وتعديل دافعية الأفراد ليقوموا باداء السلوك الاجتماعى المرغوب .

- أما بالنسبة لعملية المواجهة النفسية فانها تقوم على أساس الهجوم المباشر على لاتجاهات السلبية لهذا القطاع من الأفراد نحو التغيير الاجتماعى المستهدف . وفى كلتا الحالتين - المواجهة النفسية والمواجهة السلوكية - فان استخدام منهج العقاب (أو العصا) Stick Approoch يكون ضروريا . على أية حال فان تغيير أو تحريك الأفراد من الخلية رقم (٤) حيث التوافق غير المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك إلى النقيض (خلية رقم ١) حيث التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات ولسلوك قد يكون صعبا او مستحيلا فى بعض الاحوال ، لذلك فقد يكون من المناسب أن تقوم الجهة المسئولة عن التغيير باتمام عملية التغيير الاجتماعى على مرحلتين :

اولهما - تشمل محاولة تغيير الاتجاهات فقط لتحويلها من سلبية إلى ايجابية - (أى تحريك الأفراد إلى خلية رقم ٣) .

وثانيهما - تغيير السلوك . وبهذا يمكن تحريك الأفراد إلى الخلية رقم ١ حيث التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك .

استراتيجيات التغيير الاجتماعى المستهدف :

ناقشنا فى الجزء السابق العمليات اللازمة لتحقيق التغيير الاجتماعى المستهدف وهى التعضيد والتحفيز والتبرير والمواجهة ، وهى فى جوهرها عمليات تحاول تحقيق توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك ، واوضحنا كذلك الأهداف الأساسية لهذه العمليات . ويتطلب تنفيذ هذه العمليات وتحقيق اهدافها قيام الجهة المسئولة عن التغيير الاجتماعى المستهدف باختيار وتنفيذ مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة والمؤثرة . وان المضمون الأساسى للنموذج المقترح هو انه من الضرورى على الجهة المسئولة عن التغيير ان تقوم باستخدام أنواع مختلفة من الاستراتيجيات الفعالة او تغيير توجهات (تكتيكاتTactics) الاستراتيجيات الحالية لتناسب المجموعات المختلفة التى تم تصنيفها وفقا للتوافق او التعارض بين الاتجاهات والسلوك . فبينما تكون استراتيجية معينة فعالة فى تنفيذ عملية ما لتحقيق هدف التغيير لقطاع من الأفراد (وهذا الهدف يتمثل فى تحقيق توافق مرغوب فيه بين اتجاهات هؤلاء الأفراد وسلوكهم) فانها قد لا تكون كذلك فى تنفيذ عملية اخرى .

ومن هذا المنطلق يكون من الضرورى تحديد الاستراتيجيات البديلة واختيار الاستراتيجيات الفعالة التى تتوافق مع وتناسب كل عملية تستهدف تحقيق توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك (التعضيد ، التحفيز ، التبرير ، والمواجهة) وذلك لمساعدة الجهة المسئولة عن التغيير فى تنفيذ عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف[١٩] .

وبمراجعة الكتابات المختلفة والبحوث العديدة فى مجالات التغيير الاجتماعى ، والتسويق الاجتماعى ، ونظرية الانتشار ، وتنظيم الأسرة ، وتغيير الاتجاهات - قام الباحث بتصنيف الاستراتيجيات المختلفة للتغيير إلى ثمان مجموعات هى :

أولا ـ استراتيجية الاعلام والتعليم[٢٠]
Informinq and Educatinq

وتقوم هذه الاستراتيجية على نشر المعلومات والحقائق الموضوعية . وفى هذه الاستراتيجية لا تقوم وسيلة الاعلام بتحديد نتيجة معينة أو خلاصة محددة من الرسالة الاعلامية ، بل تترك لمتلقى الرسالة تحديد هذه النتيجة او الخلاصة بنفسه بعد التفكير فيها وتدبر معانيها .

ثانيا ـ استراتيجية الدعاية والاقناع[٢١] :
Propaqand and Persuation

وفى هذه الاستراتيجية يتم ـ على خلاف الاستراتيجية السابقة ـ تحديد النتيجة او الخلاصة المراد توصيلها إلى القطاع المستهدف واقناعه بها وذلك من خلال التركيز على مزايا وفوائد او عيوب ومخاطر أداء سلوك معين ، ، وقد يشمل ذلك استخدام الطريقة الهجومية التى تقوم على عرض الحقائق والأرقام بطريقة متحيزة للتاثير على الاتجاهات وتغييرها .

ثالثا ـ استراتيجية الضغوط الاجتماعية[٢٢] :
Social Pressures

تقوم هذه الاستراتيجية على اساس استخدام الضغوط الاجتماعية التى تتمثل فى ضرورة التوافق مع المجموعات التى ينتمى اليها الافراد من حيث قواعد العرف والقيم . ولذلك فانه قد يتم استخدام مفهوم « المجموعات المرجعية Groups Raference " للضغط على المجموعات المستهدفة لاحداث التغيير المرغوب أو للحفاظ على السلوك الحالى المرغوب ، وقد تكون هذه الضغوط مباشرة أو غير مباشرة وقد تشير إلى فرض عقوبات ضمنية على الأفراد الذين لا يتوافقون مع المجموعة .

رابعا ـ استراتيجية توفير واتاحة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها[٢٣] :

Delivery System

وتركز هذه الاستراتيجية على القضاء على ـ أو تقليل ـ مشاكل الحصول على الخدمات العامة أو استخدامها ، ويتضمن ذلك تحديد جداول زمنية مرنة للحصول على الخدمة واتاحة العدد الكاف من مراكز الاتصال وتوزيع الخدمات ، وكذلك العمل ـ بصفة عامة ـ على جعل الجمهور يشعرون بالترحاب وتشجيعهم على استخدام الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير الاجتماعى المستهدف .

خامسا ـ استراتيجية الحوافز الاقتصادية الايجابية[٢٤] :

Economic Incentives

وتشمل هذه الحوافز نوعين : حوافز خاصة بتخفيض التكاليف مثل الاعفاءات الضريبية أو تخفيض الضرائب والرسوم المختلفة ، وحوافز نقدية مثل دفع مبالغ نقدية كمكافأة على أداء السلوك المرغوب ، وكذلك الحوافز المادية المختلفة .

سادسا ـ استراتيجية الحوافز الاقتصادية السلبية[٢٥] :
Economic Disincentives

ويشمل ذلك توقيع العقوبات المادية على من يقوم باداء السلوك غير المرغوب المستهدف تغييره ، ويشمل ذلك زيادة الضرائب والرسوم على السلع والخدمات وكذلك حرمان الشخص من السلع والخدمات المدعمة كالسلع التموينية وخدمات التعليم والصحة المجانية .. الخ .

سابعا ـ استرتيجية العلاج النفسى والاستشارات الصحية لتعديل الأنماط السلوكية[٢٦] :

وتقوم هذه الاستراتيجية على تعليم القطاعات المستهدفة السلوك المرغوب أو تجنب السلوك غير المرغوب ، وتعتبر برامج الصحة النفسية والعلاج النفسى امثلة لهذه الاستراتيجية .

ثامنا ـ استراتيجية الالزام والاجبار[٢٧] :

ويشمل ذلك اصدار القوانين واللوائح بتقييد وتحريم أداء السلوك غير المرغوب المستهدف تغييره . وينطوى ذلك ـ بالطبع ـ على عقوبات قانونية توقع على المخالف .

وللربط بين عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف وتلك الاستراتيجيات البديلة ، فقد قام الباحث بتحليل كل من هذه العمليات والاستراتيجيات وفقا لطبيعة كل منها (نفسية أم سلوكية) ووفقا للمنهج الذى تقوم عليه (منهج الاثابة أم منهج العقاب) ، ثم قام بتحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل عملية بناء على التوافق بين طبائع ومناهج العمليات وطبائع ومناهج الاستراتيجيات ، ويتضح ذلك فى جداول (١ ، ٢ ، ٣)

وبامعان النظر فى الجدولين السابقين ، نجد أنه فى الجدول رقم (١) ـ الذى يوضح عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف : طبيعتها ومناهجها ـ ما يلى :

أولا ـ بالنسبة لعملية التعضيد فانها تشمل نوعين من التعضيد : تعضيداً نفسياً وتعضيداً سلوكياً ، وحيث أن الهدف منها هو الاحتفاظ والابقاء على هؤلاء الأفراد ذوى الاتجاهات الايجابية نحو سلوك مستهدف ويقومون فعلا بأدائه فان الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق عملية التعضيد تكون أقرب لاستخدام منهج الثواب وعلى ذلك فان الاستراتيجيات الأنسب والأوفق فى تحقيق عملية التعضيد تشمل : استراتيجية الضغوط الاجتماعية ، واستراتيجية توفير واتاحة الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير المستهدف وتسهيل الحصول عليها ، واستراتيجية الحوافز الاقتصادية الايجابية ، واستراتيجية الاعلام والتعليم . وفى هذا الصدد فقد أوضح « زالتمان ٨١٥ضمغوحة ودونكان Duncan " ان انسب استراتيجية لتحقيق التعضيد النفسى هى استراتيجية الاعلام والتعليم[٢٨] . ان اعطاء معلومات موضوعية عن الموقف أو السلوك المراد تغييره وعن قيمة وأهمية ومنفعة السلوك المستهدف سوف يستقبلها ويدركها ويتقبلها الشخص فى هذه المجموعة (مجموعة التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك) وسوف تمثل هذه المعلومات وسيلة يستخدمها أفراد هذه المجموعة فى تبرير اتجاهاتهم الايجابية وسلوكهم الحالى الذى يتوافق مع هذه الاتجاهات[٢٩] .

ثانيا ـ بالنسبة لعملية التبرير فانها عملية نفسية تناسب أولئك الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين (وهو السلوك المستهدف) ولكنهم يؤدون هذا السلوك (وذلك ـ كما اوضحنا سابقا ـ لظروف طارئة أو اسباب قاهرة) ، والهدف من عملية التبرير في هذه الحالة هو تغيير الاتجاه (وهو تغيير نفسى) ليكون ايجابيا ، ومن الممكن تحقيق ذلك بالترغيب أو الترهيب أو كلاهما ، اى باستخدام منهج الاثابة او منهج العقاب او كلاهما ، لذا فان الاستراتيجيات التى تكون احتمالات فاعليتها اكبر في هذه الحالة هى :

* استراتيجية الاعلام والتعليم التى تقوم على اعطاء كل المعلومات والحقائق بموضوعية تامة وبدون الخروج أو الوصول إلى نتيجة معينة أو خلاصة محددة من الرسالة الاعلامية ، على أن يترك الوصول إلى هذه الخلاصة للفرد في القطاع المستهدف .

* استراتيجية الغضوط الاجتماعية التى تقوم على أساس ضرورة التزام الفرد بالعرف والقيم للجماعات التى ينتمى اليها ، كذلك تستخدم هذه الاستراتيجية مفهوم الجماعات المرجعية ، ويوجد عدة انواع للجماعات المرجعية يهمنا منهم نوعان في هذه الاستراتيجية هما : الجماعات المرجعية المحببة (أو المرغوبة من) الأفراد Liked Reference qroups ' والجماعات المرجعية المكروهة (التى ينفر منها الأفراد) Disliked Reference qroups فبالنسبة لاستخدام مفهوم الجماعات المرجعية المحببة يكون التركيز على استخدام شخصيات يتاثر بهم الأفراد وتوضيح آرائهم وتجاهاتهم نحو السلوك المستهدف وكذلك نحو السلوك المراد تغييره . وكذلك يمكن استخدام مفهوم الجماعات المرجعية المكروهة باظهار أو التركيز على الذين اضيروا من ممارسة السلوك المراد تغييره (كاظهار المدمنين الذين ادى بهم الادمان إلى المرض والفشل والفقر) وبذلك يمكن التاثير على أولئك الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو السلوك المستهدف ، فيتغير هذا الاتجاه ليكون ايجابيا وينعكس على السلوك الحالى المؤقت (وهو سلوك مستهدف) ليستمر في المستقبل . وعليه فاننا نلاحظ أن هذه الاستراتيجية تستخدم منهجى الاثابة والعقاب .

جدول رقم (١)

عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف

طبيعتها ، والمنهج الذى تقوم عليه

العمليات	طبيعتها		المنهج الذى تقوم عليه	
	نفسية	سلوكية	العقاب	الثواب
التعضيد	✓	✓		✓
التبرير	✓		✓	✓
التحفيز		✓	✓	✓
المواجهة	✓	✓	✓	

* استراتيجية الدعاية والاقناع ، ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية بطريقتين : يتم في الطريقة الأولى اعطاء المعلومات بشكل متحيز وذلك بالتركيز على الجوانب الايجابية للسلوك المستهدف وظهارها وتعظيمها ، والتقليل من أهمية الجوانب السلبية مع عدم اظهارها كاملة ، وفي الطريقة الثانية يتم استخدام أساليب التخويف Fear Appeals. وعليه فان هذه الاستراتيجية تستخدم منهجى الاثابة والعقاب .

ثالثا ـ أما بالنسبة لعملية التحفيز فهى مخصصة لذوى الاتجاهات الايجابية نحو سلوك معين (السلوك المستهدف) ولكنهم لا يؤدون هذا السلوك ، لذا فانها تهدف إلى احداث تغيير سلوكى ليتوافق السلوك مع الاتجاه الايجابى الحالى ، وهذه العملية هى بطبيعتها عملية سلوكية . ويمكن تغيير السلوك أما بالتحفيز الايجابى أو التحفيز السلبى ، لذا فانها تقوم على منهجى الاثابة والعقاب ، وعليه فان الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه العملية هى استراتيجية توفير واتاحة الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير المستهدف وتسهيل سبل الحصول عليها ، واستراتيجية الحوافز الاقتصادية الايجابية ، واستراتيجية الحوافز الاقتصادية السلبية .

رابعا ـ أما العملية الرابعة والأخيرة فانها عملية المواجهة وهى مخصصة للأفراد الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين (السلوك المستهدف) ولا يؤدون هذا السلوك . وتشمل نوعين من التغيير : تغييرا نفسيا وتغييرا سلوكيا . ويتعلق التغيير النفسى بتغيير الاتجاه ليكون ايجابيا نحو السلوك المستهدف ، أما التغيير السلوكى فيتعلق بتغيير السلوك من سلوك غير مرغوب فيه إلى سلوك مرغوب ومستهدف وحيث أن ذلك ليس بالأمر الهين أو السهل (فالمواجهة هى أصعب عمليات التغيير الاجتماعى) لذلك فانها تتطلب منهجا قاسيا وحازما يقوم على أساس استخدام منهج العقاب ، لذلك فان الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه العملية هى استراتيجية الدعاية والاقناع (مع التركيز على استخدام أساليب التخويف) واستراتيجية الضغوط الاجتماعية (مع التركيز على استخدام الجماعات المرجعية المكروهة التى تمارس مثل هذا السلوك المراد تغييره) ، واستراتيجية الحوافز السلبية ، واستراتيجية تغيير السلوك بالعلاج النفسى . واستراتيجية القوانين الملزمة التى تركز على منع أداء السلوك المراد تغييره وتوقيع عقوبات على المخالفين .

والجدول رقم (٣) يلخص عمليات التغيير الاجتماعى والاستراتيجيات التى تناسب كل عملية .

واجمالا فان التصورات السابقة الخاصة بتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق كل عملية من عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف تعتبر تصورات أولية Tentative ' وعموما فانها ذات أهمية كبيرة لانها تمد الجهات المسئولة بفهم أشمل لعمليات التغيير الاجتماعى المستهدف . وتعتبر كذلك بمثابة دليل أو مرشد لتقييم التكلفة والعائد من كل استراتيجية من استراتيجيات التغيير سابقة الذكر . ومدى قابلية الاستراتيجية للتطبيق في ظل الحالات المختلفة للتوافق أو التعارض بين الاتجاهات والسلوك .

يبقى ان نوضح ثلاث نقاط متعلقة بالجدول رقم (٣) هى :

* من الجدول يتضح أن هناك عدداً من الاستراتيجيات تناسب كل واحدة منها أكثر من عملية من عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف ، ولكن ليس معنى ذلك أن الاستراتيجية يتم تطبيقها حرفيا فى الحالات المختلفة التى تناسبها وانما يتم اجراء بعض التعديلات عليها (مثل تغيير التكتيك) . فعلى سبيل المثال يقتضى استخدام استراتيجية الدعاية الهجومية والاقناع المكثف وضع المعلومات فى قالب متحيز لصالح السلوك المرغوب ، وهذا يتطلب الأظهار الجزئى أو غير الكامل للحقائق بحيث يتم المبالغة فيه وتعظيم الجوانب الايجابية فى السلوك الاجتماعى المستهدف ، وفى نفس الوقت يتم تقليل أهمية الجوانب السلبية أو عدم اظهارها ، هذا فى حالة استخدام استراتيجية الدعاية الهجومية والاقناع المكثف فى تنفيذ أو تحقيق عملية التبرير ، أما إذا تم استخدام هذه الاستراتيجية فى تحقيق عملية المواجهة فانها تتطلب منهجا يركز على عوامل التخويف Fear Appeals ، وبالمثل فان استراتيجيات الضغوط الاجتماعية والحوافز الاقتصادية السلبية يمكن تعديلها وتطويعها لتناسب عمليات التغيير الاجتماعى المختلفة التى اختيرت لتحقيقها .

* أن منهج العقاب (العصا) الذى تم اقتراحه لتحقيق عملية المواجهة ينطوى على مخاطرة كبيرة ، فحينما تكون اتجاهات الأفراد سلبية ولا يؤدون السلوك المستهدف فان استخدام أساليب العقاب والاجبار قد تؤدى بهم إلى الانعزالية والدفاع عن اتجاهاتهم وسلوكهم وهذا بلا شك سوف يؤدى إلى فشل منهج العقاب (أو استراتيجية الالزام)[٣٠] . ولا يعنى ذلك أن استخدام منهجا أقل حده أو أقل اجبارا سوف يكون أكثر فاعلية ، وانما المقصود هو توجيه النظر إلى المخاطرة الكامنة فى منهج العقاب (وهو المنهج الأنسب لعملية المواجهة) لتكون الجهة المسئولة عن التغيير على حذر عند تنفيذه .

* أن عمليات التغيير التى تتطلب تغييرا سلوكيا وتغييرا نفسياً (مثل عملية التعضيد وعملية المواجهة) تنطوى على تأثيرات مرتدة وتبادلية Feedback Effects تحدث من الاتجاهات إلى السلوك ، ومن السلوك إلى الاتجاهات . فعلى سبيل المثال فانه على الرغم من أن الحوافز الاقتصادية التى تعطى للأفراد فى عملية التعضيد السلوكى تركز مباشرة على السلوك ، فانها تؤثر أيضا بطريقة غير مباشرة على الاتجاهات ، وذلك لأن هذه الحوافز تخلق بيئة أكثر ايجابية لأداء السلوك مما يجعل اتجاهات الأفراد نحو السلوك أكثر ايجابية أيضا . وهذا ـ مما لا شك فيه ـ سوف يساعد فى زيادة فاعلية الاستراتيجيات المطبقة .

اختيار العمليات المناسبة للتغيير الاجتماعى المستهدف :

تواجه الجهة المسئولة عن التغيير الاجتماعى المستهدف بقرارين أساسيين هما :

١ ـ أى عمليات التغيير الاجتماعى يجب تنفيذها ؟ هل تنفيذ عملية واحدة سوف يكون كافيا أم يحتاج الأمر إلى أكثر من عملية ؟

٢ ـ كيف يتم توزيع الموارد المتاحة بين هذه العمليات .

جدول رقم (٢)

استراتيجيات التغيير الاجتماعى المستهدف

طبيعتها ، والمنهج الذى تقوم عليه

الاستراتيجيات	طبيعتها		المنهج الذى تقوم عليه	
	نفسية	سلوكية	العقاب	الثواب
الاعلام والتعليم	✓			✓
الدعاية والاقناع	✓		✓	✓
الضغوط الاجتماعية	✓		✓	✓
توفير واتاحة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها		✓		✓
الحوافز الاقتصادية الايجابية		✓		✓
الحوافز الاقتصادية السلبية		✓	✓	
تعديل السلوك بالعلاج النفسى		✓	✓	
القوانين الملزمة		✓	✓	

ويعتمد اتخاذ أيا من هذه القرارات ـ إلى حد كبير ـ على توزيع السكان فى الخلايا الأربعة الخاصة بتصنيف الأفراد فى مصفوفة التوافق أو التعارض بين الاتجاهات وبين السلوك (شكل رقم ١) . فكلما كبر حجم المجموعة التى تتوافق اتجاهاتها مع سلوكها (سواء توافق مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه) كلما زادت الحاجة إلى تنفيذ عمليتى التعضيد والمواجهة . ومن ناحية أخرى ، كلما كبر حجم مجموعة الأفراد التى تظهر تعارضا بين اتجاهاتها وسلوكها ، كلما زادت الحاجة إلى تنفيذ عمليتى التبرير والتحفيز ، وبصفة عامة يمكن القول بأنه كلما كان هناك تفاوتا كبيراً فى الخصائص الحضارية والاقتصادية للأفراد فى مجتمع معين كلما كان الاحتمال صغيراً فى تركزهم فى أى من الخلايا (المجموعات) التى يظهرها (شكل رقم ٣١) . لذلك فانه من الضرورى فى المجتمعات المتباينة والمعقدة استخدام مزيجا من العمليات والاستراتيجيات لتحقيق التغيير الاجتماعى المستهدف .

وعلى الرغم من أن معرفة توزيع السكان ضرورى ـ كما سبق أن أوضحنا إلا أنه غير كاف بمفرده لتحديد عمليات التغيير الاجتماعى التى يجب تنفيذها ، وذلك لوجود بعض العوامل الأخرى التى تؤثر فى ذلك وتشمل :

١ ـ القيود والعوائق سواء كانت حضارية (مثل العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات المتوارثة عبر الاجيال) ، أو عقائدية أو دينية (مثل اعتقاد بعض الناس أن تنظيم النسل حرام) ، أو قانونية (مثل الاجهاض ، وأيضا استحالة صدور قانون بالزام الأفراد بإجراء عمليات العقم وذلك فى حالة تنظيم الأسرة) ، أو اجتماعية ، أو غيرها من القيود التى قد تعوق تنفيذ عمليات واستراتيجيات التغيير الاجتماعى . فالتعرف على مثل هذه القيود والعوائق يساعد فى تحديد العمليات المناسبة للتغيير الاجتماعى واختيار الاستراتيجيات الفعالة وتصميم توجهاتها وتكتيكاتها بحيث تحاول بقدر الامكان التغلب على هذه العوائق .

٢ ـ التكاليف الخاصة بتنفيذ كل عملية وما يستتبعه ذلك من وضع وتنفيذ الاستراتيجية أو الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق عملية التغيير الاجتماعى المستهدف .

واجمالا ، فانه عند تشخيص وتحديد عمليات التغيير الاجتماعى اللازمة للقطاعات المختلفة من الافراد (وفقا لمدى التوافق او التعارض بين اتجاهاتهم وسلوكهم) فانه ينبغى اولا تحديد النسب المئوية لتوزيع السكان بين هذه القطاعات ثم تحديد القيود والعوائق وطبيعتها ومدى قوتها ثم التكاليف اللازمة لتنفيذ عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف ، وبعد ذلك يمكن اختيار الاستراتيجية او مجموعة الاستراتيجيات التى يمكن استخدامها لتحقيق التغيير الاجتماعى المستهدف .

الخلاصة

تتلاحق التغييرات الاجتماعية فى معظم انحاء العالم بشكل لم يسبق له مثيل فى تاريخ البشرية ، حيث تحدث هذه التغييرات بمعدل متضاعف . وعلى الرغم من ان التسويق يجب ان يلعب دوراً رئيسيا فى هذه التغييرات ، الا ان الجهات المسئولة عن التغيير الاجتماعى لم تعترف حتى الآن بهذا الدور ولم تول له اهمية تذكر ، ورغم عدم اعتراف المنظمات باهمية التسويق فى هذا المجال ، الا اننا لا يمكن ان ننكر دور التسويق فى احداث التغيير الاجتماعى المستهدف وتشجيعه . ولقد ادرك هذا الدور عدداً من الباحثين فى مجالات التسويق والعلوم الاجتماعية[٣٢] . وتتصف العلاقة بين التسويق والتغيير الاجتماعى بانها علاقة تبادلية ديناميكية بمعنى ان الانشطة التسويقية تستخدم لاحداث التغيير الاجتماعى وفى نفس الوقت فانها تعتبر احدى المخرجات والنتائج المترتبة على التغيير الاجتماعى[٣٣] .

ويعرف التغيير الاجتماعى بانه « العملية التى يتم من خلالها احداث تغيير فى هيكل ووظيفة النظام الاجتماعى (المجتمع) .

جدول رقم (٣) عمليات التغيير الاجتماعى المستهدف والاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها

العمليات	التوافق أو التعارض بين الاتجاهات والسلوك	المطلوب	الاستراتيجيات المناسبة	الهدف
١ ــ التعضيد	توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك	▪ تعضيد سلوكى ▪ وتعضيد نفسى	▪ الاعلام والتعليم ▪ الضغوط الاجتماعية ▪ اتاحة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها ▪ الحوافز الاقتصادية الايجابية	لتعضيد الاتجاه (تعضيد نفسى) تعضيد سلوكى
٢ ــ التبرير	اتجاه سلبى مع سلوك ايجابى مرغوب فيه (تعارض بين الاتجاه والسلوك)	▪ تغيير الاتجاهات (تغيير نفسى)	▪ الاعلام والتعليم ▪ الضغوط الاجتماعية ▪ الدعاية الهجومية والاقناع المكثف	تغيير الاتجاهات
٣ ــ التحفيز	اتجاه ايجابى نحو السلوك المستهدف مع عدم أداء هذا السلوك (تعارض بين الاتجاه والسلوك)	▪ تغيير السلوك (تغيير سلوكى)	▪ اتاحة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها ▪ الحوافز الاقتصادية الايجابية ▪ الحوافز الاقتصادية السلبية	تغيير السلوك
٤ ــ المواجهة	توافق غير مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك	▪ تغيير سلوكى ▪ تغيير نفسى	▪ الدعاية الهجومية والاقناع المكثف ▪ الضغوط الاجتماعية ▪ الحوافز الاقتصادية السلبية ▪ تغيير السلوك بالعلاج النفسى ▪ القوانين الملزمة	تغيير الاتجاهات تغيير السلوك

ويتكون هيكل النظام الاجتماعى من المكانة الاجتماعية للافراد والجماعات التى تكون هذا النظام ، اما الوظيفة فتتعلق بالدور او السلوك الفعلى للفرد فى مركز اجتماعى أو مكانة اجتماعية معينة .

والتغيير الاجتماعى قد يكون مستهدفا أو غير مستهدف ، فالتغيير الاجتماعى غير المستهدف Unplanned Social Chanqe يحدث ـ على سبيل المثال ـ نتيجة قيام الثورات السياسية ، أو نتيجة احداث طبيعية كالفيضانات والاعاصير والزلازل ولا شك تؤدى مثل هذه الاحداث إلى تغييرات اجتماعية تلقائية وغير مستهدفة .. وهنا يلعب التسويق ايضا دوراً هاما يتمثل فى الاستجابة السريعة والمبكرة لهذه التغيرات بتقديم سلع وخدمات جديده وايضا خطط جديدة تتواءم مع هذه التغييرات .

اما التغيير الاجتماعى المستهدف ـ وهو موضوع هذا البحث ـ فيعنى اى تغيير تقوم به منظمة فردية او تسويقية عن طريق جهود مخططة لتعديل هيكل او وظيفة النظام الاجتماعى او كلاهما .

وحيث أن التغيير الاجتماعى المستهدف يقوم على الجهود المخططة ، لذلك فانه مهمة ادارية يشمل اتخاذ قرارات فيما يتعلق بتحديد المجموعات المستهدفة والاستراتيجيات التى يتم استخدامها بقصد تحقيق أهداف محددة تتعلق باحداث تغيير محدد مداه واتجاهه بالنسبة لسلوك اجتماعى أو استهلاكى معين . لذلك فانه من الضرورى أن يتوافر لعملية التغيير الاجتماعى المستهدف عناصر التخطيط الاستراتيجى واتخاذ القرار .

وترجع عدم فاعلية المنهج الحالى الذى تطبقه الجهات المسئولة عن التغيير الاجتماعى إلى سببين :

اولهما : هو أن المنظمة المسئولة عن التغيير تقوم باستخدام استراتيجية واحدة لكل المجموعات المستهدفة بلا تمييز بينها .. اى انها تطبق منهجا عاما Universal Approach وليس منهج التجزئة Seqmentation Approach

ثانيهما : أن الاستراتيجيات والبرامج التى تقوم بتنفيذها الجهات المسئولة عن التغيير الاجتماعى ليست منبثقة من نظرية شاملة متكاملة تحدد اين ومتى تكون هذه الاستراتيجيات والبرامج ملائمة وفعالة . حيث لا يتوافر حاليا نظرية للمزيج الاستراتيجى توضح الاستراتيجيات المختلفة التى تتوافق مع العمليات المختلفة للتغيير الاجتماعى المستهدف ومع المجموعات المستهدفة المختلفة .

ومن هذا المنطلق كان هدف هذا البحث هو تقديم نموذجا لمزيج من الاختيارات الاستراتيجية الخاصة بالتغيير الاجتماعى المستهدف يمد المنظمات المسئولة عن هذا التغيير بتصور كامل لعملية التغيير الاجتماعى فيما يتعلق بالعمليات اللازمة لهذا التغيير واهدافه . ويقوم هذا النموذج المقترح على نظرية التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك والتى يتم وفقا لها تصنيف الافراد إلى أربع مجموعات .

ـ مجموعة تكون اتجاهاتها وكذلك سلوكها ايجابيا حيال موضوع التغيير (السلوك المسهدف) اى أن هناك توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك .

ـ مجموعة ثانية تكون اتجاهاتها سلبية حيال موضوع التغيير (السلوك السمتهدف) ، ولكن سلوكها يكون ايجابى نحوه ، اى أن هناك تعارضا بين الاتجاهات والسلوك .

ـ مجموعة ثالثة تكون اتجاهاتها ايجابية حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ، ولكن سلوكها يكون سلبى نحوه ، اى أن هناك تعارضا ـ ايضا ـ بين الاتجاهات والسلوك .

ـ مجموعة رابعة تكون اتجاهاتها وكذلك سلوكها سلبيا حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ، اى ان هناك توافقا ولكن غير مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك .

وفى النموذج المقدم تم اقتراح اربع عمليات تناسب كل منها موقفا من المواقف الأربعة السابقة للتوافق او التعارض بين الاتجاه والسلوك . وبمعنى اكثر تحديدا فانه تم اقتراح اربعة عمليات يؤدى تنفيذها إلى احداث توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك . وتشمل هذه العمليات : التعضيد ـ ويكون تعضيدا سلوكيا وتعضيداً نفسيا ـ ويناسب الموقف الخاص بالتوافق المرغوب فيه بين الاتجاه والسلوك وذلك للحفاظ على هذا التوافق وتشجيعه ، والعملية الثانية هى التبرير ، وتناسب الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين ولكنهم يقومون بتاديته (لظروف طارئة) فيكون الهدف من عملية التبرير تغيير الاتجاهات لتكون ايجابية نحو هذا السلوك ليستمر تاديته بعد زوال الظروف التى اضطرت هذا القطاع من الافراد على أدائه ، اما العملية الثالثة فهى عملية التحفيز وتناسب الذين لديم اتجاهات ايجابية نحو سلوك معين ولكنهم لا يقومون بتاديته .، فيكون الهدف هو تغيير سلوكهم إلى النمط المرغوب عن طريق التحفيز ، والعملية الأخيرة هى عملية المواجهة التى تناسب الذين تتوافق اتجاهاتهم وسلوكهم توافقا غير مرغوب فيه حيث يتم فيها استخدام منهج العقاب (او العصا) للضغط على هؤلاء الأفراد لتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم إلى النمط المرغوب .

ولقد امكن حصر ثمان مجموعات من الاستراتيجيات المختلفة للتغيير هى :

الاعلام والتعليم ، الدعاية والاقناع ، الضغوط الاجتماعية ، الاتاحة وتسهيل الحصول على الخدمات العامة ، الحوافز الاقتصادية الايجابية ، الحوافز الاقتصادية السلبية تعديل الانماط السلوكية بالعلاج النفسى ، واخيرا استراتيجية القوانين الملزمة .

ولتحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل عملية من عمليات التغيير الاجتماعى قام الباحث بتحليل كل من الاستراتيجيات والعمليات وفقا لطبيعة كل منها (سلوكى او نفسى) ، والمنهج الاقرب لها (الاثابة او العقاب) ثم قام بالتوفيق بينها لتكون المحصلة نموذجا يقدم تصوراً اوليا للعمليات المختلفة للتغيير الاجتماعى والاستراتيجيات التى تناسب هذه العمليات (ارجع إلى الجدول رقم (١٣)) تسترشد به الجهات المسئولة عن التغيير الاجتماعى المستهدف وليملأ جزءاً من الفراغ فى هذا المجال (مجال التغيير الاجتماعى) الذى يفتقر إلى نظرية للمزيج الاستراتيجى توضح أين ومتى تكون الاستراتيجيات والبرامج ملائمة للعمليات المختلفة للتغيير الاجتماعى المستهدف .

FOOTNOTES

1 - Anderson Alan, *"Power Potential Channel Strategies in Social Marketing;"* Working paper 743, Bureau of Economic and Business Research, Univ. of Illinois.

2 - Karen Fox and Philip Kotler, "The Marketing of Social Causes; The First Ten Years", *Journal of Marketing* 44 (Fall 1980), 24 - 34.

3 - G. Zaltman, "Strategies for Diffusing Innovations", in : *Marketing Analysis for Societal Problems*, Jagdish Sheth and Peter Wright –eds.), (Urbana : Univ. of Illinois Press, 1974).

4 - E.M. Rogers *"Modernization Among Peasants"*, (N.Y. : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1969).

5 - G. Zaltman and R. Stiff, "Theories of Diffusion", in : *Consumer Behaviour : Theoritical Sources*, S. Ward and T. Robertson, (eds.) (N.J. : Prentice-Hall, 1973).

6 - *Ibid*

7 - H.A. Hornstein, et al., *"Social Intervention : A behavioral Approach"*, (n.Y. : Free Press, 1971).

Garth Gones, *"Planned Organizational Change"* (n.Y. : Proeger, 1969).

R. Lippit, ed ol. "The Dynamics of Plonneol change", (N.4.: Harcaurt,1988).

G. Zaltman and R. Duncan, *"Strategies for Planned Social Change"*, (N.Y : Wiley - Interscience, 1977).

8 - Conrad Arensberg and A.H. Niehoff, *"Introducing Social Change : A Manual for Community Development"*, 2 nded., (Chicago : Aldine - Atherton, 1971).

Warren Bennis *"Changing Organizations"*, (N.Y. : Mc Graw-Hill, 1966).

R. Lippitt *et al., Op. Cit.*

9 - E.M. Rogers and F.F. Shoemaker, *"The Communication of Innovations"* (N.Y. : Free Press, 1971).

Frandk Bass "A New Product Growth Model for Consumer Durables" *Management Science*, 15 (Jan. 1969) 215 - 217.

10 - Robert Chin ank Kenneth Benne, " General Strategies for Effecting Changes in Human Systems " in *The Planning of Change* W.G. Bennis, K.D. Benne and R. Chin (eds.) (N.Y. : Holt, 1969).

G. Zaltman Op. Cit.

11 - G.Zaltman and R.Duncan, Op. Cit.

12 - R. Desphande and S. Krishnan "A Consumer Based Approach for Establishing Priorities in Consumer Information Programs : Impliciations for Public Policy", in : *A dvances in Consumer Research*, Vol. VIII, K.B. Monroe (ed.) 338 - 343.

K. Fox and P. Kotler Op. Cit., pp. 24 - 33.

13 - J. Engel et al., *"Promotional Strategy"* (Homewood, : Richard D. Irwin,Inc., 1979).

W. McGuire "Psychological Factors Influencing Consumer Choice", in *Societal Aspects of Consumer Behavior*, R. Ferber R. Ferber, (ed.), (Washington, D.C. : National Science Foundation, 1978).

14 - R. Belk, "Theoritical Issues in the Intention - Behavior Discrepancy" Paper Presented at the American Psychological Association Convention (Divison 23- , Los Angeles, 1981.

j - Sheth and B . Newman,

d- "eterminants of Intention - Behavior Discrepancyin 1980 National Elections :" PAPER Presented at the American Psychological Association Convention (DIVISION 23), Los Angeles .,1981 .

j- Sheth and j . Wong, *" Impact of Unexpcted EVENTS ON Intention - Behavior CONSISTENCY: An Experimental Study "* FACULTY Working Paper, Bureau of Economic and Business Researc,
Uni - of Illinois, 1981 .

15 - G. Zaltman and R - Duncan,
op CIT .

16 - H. Kassargian, " Personality and Consumer Behavior : Areview, in : *Perspectives in Consumes Behavior* H. Kassargion and T. Robertson eds .) (GLENVIEW, LLINOIS : SCOTT, Foreaman and Co., 1973) , pp. 129 - 149.

W - Nord and j - Peter, " A Beharior Modification Perspective on Marketing ", *Journal of Morketing* 44 (Spring 1980), 36 - 47.

B.F. Skinner *" Science and Human Behavio* ,(N.Y. : Macillan, 1953),.

17 - j.a. oward and j. Sheth, " The Theory of BUYER Behavior ", (NewYork : john Wiley Sons, 1969 (.

18 - W – Bennis *et al., Op. Cit.*
19 G. Zaltmasn, *Op. it.*
20 - R.Chin and .enne, *OP. Cit.*
21 - Zaltman, p. Kotler and l. Kaufman(eds., *" Creating social CHANGE "*(,N.y. : olt, 1972).

2! - j. Boyke, *" esearch Report Learning Performance i te Defensive Drive Course) DC(AND DDC Self Instruction Program ",) Washington, D.. : National afety Council, ReseaDept., Nov. 197¿).*

am Han Lee, " SOCIAL Marketing Strategies and Nutri Education "

Unpublished p.d. Dissertation, Nortwestern UNIV., 1975.

E.M. Rogers, *" Field Experiments in Family Planning Ince tives "*(Lansing: ichigan StateUniv . Dept. f COMMUNICA TIONS, 1972) .

22 - H. HORNSTEIN *IET AL., Op. Cit.*

A. Smith, *" THE Con ept ofSocial Change "*(London :routledgeand Kegan AU, 1973).

23 - . Spreke, *"Incentesin Family Panning P«ograms : Time a new Look"*, working Paper, U.S. Agency for Internation Development, office of Populaton, 1971.

G Zaltman, Op. Cit.

24 EPohlman, *"Incentives and Compensaion i Birth Pl ning"*, onograph , (Durham : Univ. of North Carolina Carolina Poplaion Centre, 1971),

E. Rogers, Op. Cit.

G. Ztman, Op. Cit.

25 - E.M. Rogers, "Effects of Incentives on the Diffusion Innovations : The vase of Family Planning in ASIA", IN *Proceses and Phenomena of Socaial Change,* œG. Zaltma (ed.- (N.Y. : wiley Inter - Science, 1972).

26 - H. Hornstein et al., O. Cit.

27 - . Jones, Op. Cot.

28 - G Zaltman an Duna,Op. Cit.

29 - J. Engel et al O. Cit.

30 C. Argyris, *"Intervention Teory and Method"*;)Reading, M : Addison - Wesley, 1970).

31 - F. Okeiji, "Overcoming SOCIAL AND Cultural esistances", *International Journl of EALTH Education*15 (July - ept. 1977), 26 - 47

32- J. Simon, "a Huge Marketing Researcy Task - Birth Control", *Journal of Markein Rsearch*,(1968), 21 - 27.

J. zeigler, "Social Change Through ssue Advertising", *Sociological Enquir*, 1970, 159 - 65.

P.Kler, and G. zltman, "Social Marketing : An Approach to Planned Scial CHANGE", *Journ Journal of Marketing, 35 (1971).*

33 - G. Zaltman and Stiff, Op. Cit., pp. 416 - 468.

□ مؤتمرات □

نظام جديد لاعداد قواعد بيانات المعلومات الوثائقية

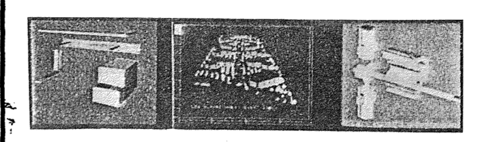
نظام جديد لاعداد قواعد بيانات المعلومات الوثائقية للرجوع إليها بنظام تشغيل الأسطوانة اللينة وسوف يتوافر خلال عام ١٩٨٩ طراز معدل يعمل بنظام التشغيل .

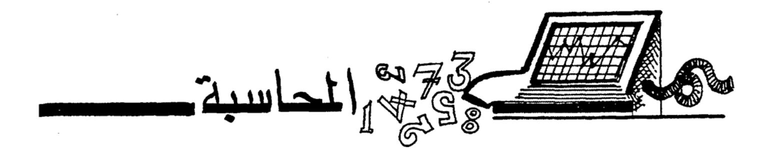
وتقوم الشركة الفرنسية جيس بإنتاج نظام يعالج البيانات متعددة الوسائط التى تجمع بين النصوص والرسوم البيانية وصور الفيديو والصوت ويقوم بتخزينها ويحتوى هذا النظام

على وصلة بينية لادارة الذاكرة مما يسهل معالجة وتخزين كمية هائلة من الوثائق بطريقة مصغرة كما أن نظام HYPERDOC لايحدد حجم البيانات ولا حجم الوثائق التى يعالجها .

ويكفل ذلك بطرق بسيطة (مثل الماسح ، ومحلل الرسوم البيانية ، والقراءة الآلية) تناول وثائق متنوعة (كالصور والنصوص والخرائط والرسوم البيانية والرسومات) موجودة على وسائط مختلفة ثم تقوم محولات بترجمتها أو بتحويلها وبتحسين طريقة عرضها بواسطة « منقحات » وتنظمها بطريقة مترابطة متجانسة حسب البيانات ثم تأتى مرحلة التجميع التى تضع المصنفات فى شكل متماسك يسهل استخدامها .

ويعد هذا نظام إدارة واسعة الاستخدام لانه يتوافق مع الطرز المنطية لمنقحات الرسوم البيانية وأجهزة معالجة النصوص ووحدات إدارة قواعد البيانات .





بقلم الدكتور :
محمد احمد البدوى الباز
مدرس بكلية التجارة جامعة الزقازيق

إطار مقترح للمحاسبة السياسية

A FRAME WORK FOR POLITICAL ACCOUNTING

مقدمة :

عرف الفكر المحاسبى فى الأونة الأخيرة مصطلح المحاسبة السياسية للتعبير عن العلاقة المتبادلة بين السياسة والمحاسبة ، وذلك بعد ان تجاهل المحاسبون طويلا البعد السياسى فى عملهم وقد فرض البعد السياسى نفسه فى المجال المحاسبى فى إتجاهات ثلاثة مجتمعة هى :

(١) التأثير الذى يمارسه البعد السياسى على وضع وصياغة المعايير المحاسبية وتعديلها بل و إمتداده احيانا لتحديد إجراءات تطبيقها .

(٢) الإدراك المتزايد للحاجة لربط علم السياسة بمجالات المعرفة الاخرى ومنها علم المحاسبة وذلك بعد ان تبين لعلماء السياسة ان علم السياسة وفنها على حد سواء فى حاجة إلى القياس الكمى للظواهر موضع الدراسة فى هذا العلم وقد كان ذلك مواكبا لإنتقالهم من المدرسة التقليدية فى التحليل السياسى إلى المدرسة السلوكية إلى المدرسة التوفيقية .

(٣) الشواهد الوضعية التى بدات تفصح بوضوح عن ان مهنة المحاسبة اصبحت تعمل فى بيئة سياسية الملامح بدرجة متزايدة إلى حد المناداة من قبل بعض المفكرين وعلماء السياسة امثال ديفيد ايستون بتسييس المؤسسات العلمية وتسييس المهن المرتبطة بها لتوظيف العلم والمعرفة والخبرة فى تحسين اوضاع المجتمع[١] .

ومن ثم فإن علم المحاسبة ومهنتها اصبحا يواجهان تحديا ملحوظا يفرض الإستجابة للبعد السياسى فى مجال المحاسبة . ويرى الباحث ان ذلك يقتضى دراسة المعلومات اللازمة للسياسيين والمعلومات السياسية اللازمة للمحاسبين وإدماج الأثنين فى إطار عام يرتكز على ما بينهما من اهداف مشتركة ، ذلك ان الإطار السياسى فى اى مجتمع يحتاج إلى معلومات محاسبية يمكن ان تقدمها المحاسبة بالشكل والقدر المناسب وفى التوقيت الملائم من واقع وظائفها فى القياس والتحقيق والتقرير ، كما ان المحاسبة ايضا فى حاجة إلى المعلومات السياسية (توجيهات ـ قرارات ـ بيانات) التى تساعدها فى إختيار انسب القواعد والطرق والأصول المحاسبية لتنفيذ وظائفها فى القياس والتحقيق والتقرير بما يخدم متطلبات مستخدمى المعلومات فى المجال السياسى ، ويثير وضع هذا الإطار مشكلة تتطلب تضافر الجهود العلمية لمعالجتها . ويعتبر هذا البحث محاولة فى هذا الإتجاه .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى محاولة وضع إطار للمحاسبة السياسية ليتسع بخدمات علم المحاسبة ومهنتها لتلبية إحتياجات متخذى القرارات فى المجال السياسى بما يتفق وخصائص البيئة السياسية وطبيعة المجال السياسى ، وذلك فى ضوء عدة فروض منهجية .

فروض البحث :

يقوم هذا البحث على ثلاثة فروض رئيسية هى :

الفرض الأول :

هناك حاجة ماسة للمحاسبة السياسية

الفرض الثانى :

المحاسبة السياسية ينطبق عليها مفهوم النظم

الفرض الثالث :

إمكانية وضع نظام للمحاسبة السياسية .

وعلى ذلك قسم الباحث هذا البحث ليشمل القضايا التالية :
١ - الحاجة إلى المحاسبة السياسية .
٢ - العلاقة بين المحاسبة السياسية ومفهوم النظم .
٣ - إطار نظام المحاسبة السياسية .

المبحث الأول
الحاجة إلى المحاسبة السياسية

يمكن بحث الحاجة إلى المحاسبة السياسية على مستويين هما :

١ - المستوى الفكرى او النظرى Conceptual Level

١/١ - المنهج المستخدم فى التعرف على الحاجة إلى المحاسبة السياسية من الناحية النظرية او الفكرية :

إعتمد الباحث فى التعرف على الحاجة إلى المحاسبة السياسية من الناحية الفكرية على تحليل انشطة المجال السياسى وإستنباط المؤشرات التى يمكن من خلالها الوقوف على مدى الحاجة إلى المحاسبة السياسية واهميتها لمتخذى القرارات المتعلقة بتلك الانشطة .

وقد أستند التحليل الذى اجراه الباحث لانشطة المجال السياسى على الكتابات والبحوث المتعلقة بعلم السياسة ، وعلى الممارسات الفعلية فى مجال الأنشطة السياسية من قبل المؤسسات السياسية فى مختلف الدول ولا سيما الدول المتقدمة ذات الديمقراطيات المستقرة مثل دول اوروبا وامريكا وبعض الدول النامية التى تاخذ بقدر من الديمقراطية وتعدد الاحزاب والمؤسسات السياسية . وبالنسبة للنظم الشمولية التى لا تعرف تلك التعددية فإن نتائج التحليل تبقى سليمة فى جوهرها كل ما هنالك ان انشطة المجال السياسى تمارس لكن من خلال جهاز السلطة الحاكم (الحزب او مؤسسة الرئاسة) وإن إختلفت الاهمية النسبية لبعض الانشطة من نظام لآخر .

٢/١ - انشطة المجال السياسى :

إذا اردنا ان نتعرف على انشطة المجال السياسى من خلال العلم الذى يدرس هذا المجال وهو علم السياسة فإننا نواجه بعدم وجود إجماع حول مفهوم هذا العلم . فالبعض من امثال ، Georges Scalle، يرى انه علم الدولة او انه العلم الذى يدرس المجتمع السياسى ، بينما يرى اخرون انه علم السلطة او شئون الحكم بينما يرى Jouvreudle Bertrondde ان الدولة تختلف عن المجتمع السياسى ، حيث لم يعد يقصد بالدولة ، مجتمع منظم ذو حكومة مستقلة ، بل يقصد بها الجهاز الذى يحكم هذا المجتمع . ويرى البعض الاخر من امثال Easton ان السياسة تتكون من مجمل التدابير المتخذة من اجل فرض القرار السياسى ، بينما يرى March & Simon ان جوهر العلم السياسى يتعلق بالإدارة التى هى ، فن تسيير الامور ، وهذا يستلزم وجود قرار سياسى وعمليات سياسية ،[٢] .

وقد عرف Cohen & Rosenithal العمليات السياسية بانها تشمل كل ما يتعلق بالعلاقات السياسية بين الإنسان (او القوى السياسية) والبيئة والأنشطة التى تنتج عن هذه العلاقات[٣] .

وتستخدم السياسة فى هذا البحث على اعتبار ان مفهومها يتصرف لتحديد مجال السياسة ، بالحقل تمارس فيه انشطة القوى السياسية (مؤسسات - مجموعات - تنظيمات) سواء كانت فى الحكم (الحزب الحاكم) او خارج الحكم (احزاب المعارضة - جمعيات سياسية - جماعات ح ... الخ) .

ويلزم للتعرف على انشطة المجال السياسى الوقوف على نطاق حقل السياسة وهو يحدد نطاق ومجالات عمليات صنع وإتخاذ القرارات فى هذا المجال .

١/٢/٢ - نطاق المجال السياسى :

يكاد يكون هناك إتفاق على ان مجال السياسة يتشكل من عنصرين اساسيين هما مجموعة الأنشطة والاستراتيجية[٤] .

اما الأنشطة فإنها تمارس من خلال القوى السياسة المتواجدة فى حقل السياسة وهى الدولة والأحزاب السياسية وجماعات الضغط والتنظيمات السياسية الاخرى وتتسع تلك الانشطة لتشمل انشطة داخلية وانشطة خارجية . ويقصد بالانشطة الداخلية تلك التى تخص المجال الداخلى او الإقليمى للدولة اما الانشطة الخارجية فتنصرف إلى المجال الخارجى فيما يتعلق بوضع السياسة الخارجية وتنفيذها من خلال العمل الدبلوماسى او الدعاية او الادوات الإقتصادية ، كما يشمل العلاقة بالمنظمات السياسية الدولية مثل الأمم المتحدة .

اما الإستراتيجية فتنصرف إلى تعيين الأساليب التى يمكن من خلالها تحقيق الغايات التى ترسمها السياسة وفقا للإمكانيات المتاحة والإعتبارات السائدة فى الزمان والمكان[٥] .

وعلى اساس تحليل نطاق مجال السياسة يمكن تبويب الانشطة الرئيسية التى تمارسها الوحدات السياسية (القوى السياسية) إلى الانشطة الرئيسية التالية :

(١) تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية .

يتمثل هذا النشاط الذى تمارسه الوحدات السياسية فى صياغة اهدافها التى تبلور ، المنتج السياسى ، الذى تسعى إلى إنتاجه وتسويقه وتقييم النتائج الفعلية المتحققة وقد يتمثل المنتج السياسى فى واحد او اكثر مما يلى :

اولاً : ، برنامج سياسى ، : ينظم اهداف الوحدة السياسية داخليا وخارجيا ويتفق مع ايدولوجيتها او عقيدتها السياسية . ويتم وضعه وصياغته فى ضوء التغيرات السائدة فى المكان والزمان .

ثانياً : ، تنمية الموارد البشرية ، : وينصرف هذا النشاط إلى إعداد القادة والكوادر السياسية وإعدادهم لتمثيل الوحدة السياسية على مستوى المحليات او على مستوى المجتمع السياسى .

ثالثاً : ، برنامج إنتخابى ويشمل ذلك التخطيط للحملات الإنتخابية او الإستفتاء حول برنامج او حزب او مرشح .

وبالنسبة للحزب الحاكم او الحكومة بإعتبارها احدى الوحدات السياسية فى المجال السياسى فإنه يتولى وضع السياسة الخارجية على اساس إيدولوجيتها وفى ضوء متغيرات السياسة الدولية والتنظيم الدولى وقواعد القانون الدولى والعلاقة بالمنظمات الدولية وتحدد وسائل تنفيذ هذه السياسة بواسطة العمل الدبلوماسى الذى يشمل عملية التمثيل والتفاوض التى تجرى بين الدول فى غمار إدراتها لعلاقاتها الدولية . وعبر كل العصور كان الدبلوماسى يقوم بوظيفتين اساسيتين اولهما تنفيذ السياسة الخارجية لبلده على افضل نحو ممكن والثانية ان يبقى حكومته على علم بالظروف السائدة فى مكان عمله وسياسات الحكومة الموفد إليها . كما تستخدم الدعاية السياسية كاحد ادوات تنفيذ السياسة الخارجية .

وتنصرف إلى إقناع القوى الاخرى (الدول الاجنبية) بقبول سياسات مواتية للدولة التى تقوم بالدعاية السياسية (مصدر الدعاية) او على الاقل غير معادلة لها . وقد تستخدم ايضاً الادوات الإقتصادية فى تنفيذ السياسة الخارجية ويطلق عليها دبلوماسية المساعدات الإقتصادية سواء كانت ثنائية (بين دولتين) او جماعية (بين مجموعة من الدول او بين منظمة دولية واحدى الدول) .

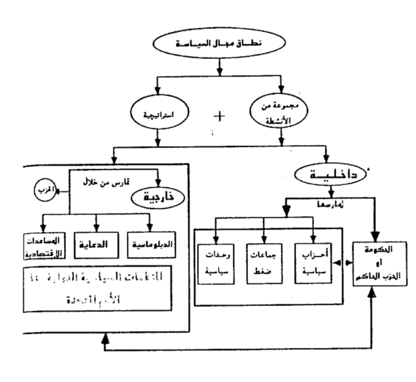
وبذلك يتمثل النشاط الأول فى مجال السياسة الذى تباشره الوحدات السياسية العاملة فى هذا المجال فى تحديد الاهداف ووضع إستراتيجية تنفيذ هذه الاهداف وهو ما يمكن ان يطلق عليه التخطيط السياسى والذى يشمل تحديد المنتج السياسى ورسم السبيل وتحديد الأساليب اللازمة لبلوغه . او ما يعرف بصنع السياسة كما عرفها « Thompson » بانها مجموعة من العمليات التى تشكل بها الجماعات داخل النظام السياسى ـ او التى لها علاقة بهذا النظام ـ الأهداف العامة لهذا النظام[٦] .

(ب) التسويق السياسى « Politcil Markting »

يعتبر مصطلح التسويق السياسى حديثا نسبيا وإن كان البعض فى محاولة لتاصيل هذا المفهوم يذهب إلى القول بانه ليس لتاريخ التسويق السياسى يوم نشاة فمنذ عرف الإنسان كيف يتكلم ويرسم ويكتب اى منذ عرف كلمة « التواصل » كان الإقناع وهكذا نشات اوليات اشكال الدعاية كما يرى « Francois Bourricaud »[٧] وبحلول النصف الثانى من القرن العشرين اوجد التقدم التقنى وسائل إتصال جديدة سمعية وبصرية كما قدم علم السيكولوجيا الإجتماعية الركائز للدعاية المعاصرة التى تسللت إلى البيوت للتوجه بصورة شخصية إلى المنازل كما اثبت ذلك David Ries man فى مؤلفه « الجمهور الاعزل »[٨] ولكن سرعان ما اخلت كلمة « دعاية » المكان لمصطلح « التسويق السياسى » وتعتبر الإنتخابات الرئاسية الامريكية لسنة ١٩٥٢ هى التى طبقت فعلا البدايات الحقه للتسويق السياسى مع وكالة الإعلان والنشر « تدباتس » التى تدخلت فى الإستراتيجية السياسية والحملة الإتصالية ، للمرشح إيزنهاور ، وإستعان جون كندى سنة ١٩٦٠ لاول مرة بالتحليل السوسيوبوليتيك الدقيق للراى العام وللناخبين ، وفى فرنسا فى ١٩٦٥ طبقت بعض اساليب التسويق السياسى فى إنتخابات الرئاسة لجان لكانبوى ثم اخذ مفهوم التسويق السياسى ياخذ مكانه شيئا فشيئا ليقدم تحليلا منهجيا لحركات الراى العام وملاءمة عقلانية للقرارات السياسية مع رغبات الصناعات الإقتصادية ، وإعلاما اكثر تاثيراً للمواطنين[٩] .

ويهدف التسويق السياسى إلى تعظيم عدد المؤيدين والمساعدات المالية والمنضمين إلى حزب او برنامج او مرشح بإستخدام كل الوسائل الضرورية للوصول إلى هدف محدد مسبقا توظيفا لتطلعات الراى العام كما يتضمن كذلك ما يعرف بالتسويق الإنتخابى الذى غايته حمل اكبر عدد من الناخبين على الادلاء باصواتهم لصالح حزب او مشروع او عمل سياسى .

ومن منظور التسويق السياسى تحلل كلمة السياسة إلى ثلاثة اشياء : موقف ووضع ودور . والموقف يقتضى حالة يكون فيها الفرد مستعداً للتجاوب بشكل ما مع الحافز او المؤثر . اما الوضع فهو منهج السلوك الذى يفرض نفسه على اللاوعى ، ويستعمل كجهاز إتصال ، والدور يعرف بانه مجمل السلوكيات والمواقف الإعتيادية من قبل المجتمع بالنسبة لما ينتظره هذا المجتمع من فرد له هذا الوضع او ذلك .



شكل رقم (١) "شكل يوضح نطاق مجال السياسة"

ويرى روبير داهل فى مؤلفه « التحليل السياسى المعاصر » ان التسويق السياسى يساعد رجل السياسة البارع على القيام بالكثير بإستخدام عدد قليل من الوسائل للتفوق على رجل السياسة غير البارع الذى يملك وسائل اكثر ، كما يساعد على معرفة مختلف انماط رجال السياسة ، ويفيد كذلك فى إجراء التقييم السياسى ، ويضيف روبير داهل ان التسويق السياسى يتيح إمكانية إيجاد وسائل مقارنة التاثير ، ويتيح إمكانية قياس ومعرفة توزيع الموارد والكفاءات السياسية[١٠] .

وتبدو اهمية التسويق السياسى جلية من النظر لطبيعة المجال السياسى او ما يمكن ان يطلق عليه الهيئة السياسية . ذلك ان البيئة بحكم تغيرها تقتضى التكيف والتجاوب الإيجابى من الوحدات السياسية .

(جـ) تقييم الأداء السياسى .

بعد ان تقوم الوحدة السياسية « الحزب ـ الجماعة ـ ... الخ » بتحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية والتى تتبلور من خلال (المنتج السياسى) المستهدف يتولى نشاط الوحدة فى مجال التسويق القيام بالعمليات التى من شانها بيع هذا المنتج للمستهدفين به ، ولابد ان يعقب ذلك قيام تلك الوحدة بتقييم الأداء الذى حدث ، وتحليل النتائج وإستخدام التغذية العكسية فى ترشيد عملية تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية للفترة التالية .

(٣) الأنشطة المحاسبية المقابلة لأنشطة المجال السياسى :

من واقع تحليل انشطة المجال السياسى السابقة يمكن القول بان كافة هذه الأنشطة فى حاجة بدرجة او اخرى إلى خدمات محاسبية

تتلاءم مع طبيعة تلك الأنشطة وخصائص المجال الذى تزاول فيه . وهناك ظواهر تؤكد هذه النتيجة لعل من اهمها ما يلى :

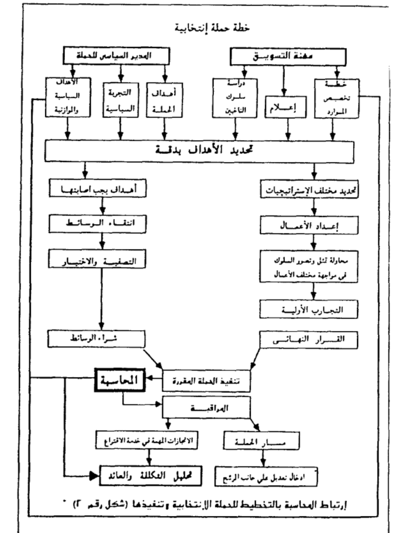
١ ـ الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لتحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية السياسية .

لقد عبر Marcd Mauss عن الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة فى هذا الصدد افضل تعبير بقوله إن التصرف بذكاء فى السياسة كما فى المجالات الأخرى ، يتطلب التفكير الجدى فى الوسائل والاساليب التى تتيح التوصل إلى اكبر عدد من الأهداف باقل تكلفة[١١] .

ولا شك ان تحديد الاهداف ووضع الإستراتيجيات فى هذا الإطار يتطلب المقارنة بين البدائل الممكنة واحد معايير المقارنة تكلفة كل بديل والموارد المتاحة لتحقيقه وهو ما يمكن ان تقوم المحاسبة بقياسه والتقرير عنه . كما ان المحاسبه من خلال إعداد الموازنات المالية والعينية والنقدية توفر للوحدة السياسية اداة هامة من ادوات اللازمة لإجراء التخطيط السياسى .

٢ ـ الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لنشاط التسويق السياسى .

يمكن تلمس الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة فى مجال التسويق السياسى على ضوء التحليل الذى سبق عرضه لأنشطة هذا المجال وذلك إستنادا إلى الظواهر التالية :



إرتباط المحاسبة بالتخطيط للحملة الإنتخابية وتنفيذها (شكل رقم ٢) *

(أ) ان متطلبات التخطيط والتنفيذ لأى حملة إنتخابية تتطلب الإستعانة بخدمات مهنة المحاسبة فى تقدير الموارد اللازمة لتلك الحملة والمفاضلة بين الوسائل المتاحة للتنفيذ وتحليل التكلفة والعائد من كل وسيلة وتقييم النتائج النهائية فى هذا الصدد .

ويمكن توضيح إرتباط المحاسبة بالتخطيط للحملات الإنتخابية وتنفيذها على النحو الموضح بالشكل رقم (٢) .

كما ان إعتماد التسويق السياسى على إستخدام شبكات الإعلام لتحقيق المواءمة والتعريف الجيد بالمرشح للناخبين او ما يطلق عليه التوام مرشح ـ ناخبين فى حاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة للتنبؤ بمصادر الأموال اللازمة للتمويل وقياس تكلفة ذلك النشاط والتقرير عنه ، وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٣) .

(ب) ما ذهب إليه « Wagman » واخرون من ان دور المحاسبة فى إدارة الحملات الإنتخابية مثال واضح فى تزايد البعد المحاسبى فى السياسة ، وان خدمات مهنة المحاسبة تعد ضرورية لكل حملة إنتخابية . ويضيف فى هذا الصدد إن اى مرشح سياسى يحتاج إلى فريق لإدارة حملته الإنتخابية ، والمحاسب الخبير يعد عضوا رئيسياً فى هذا الفريق وذلك ليحقق للمرشح السياسى التوافق مع المتطلبات العديدة لقوانين الضرائب والإفصاح ، ولكى يعطى الناخب صورة صادقة وسليمة عن المركز المالى للسياسى الذى يطمح فى ان يمثله ، ومن ثم فإن إعداد القوائم المالية للمرشحين وللوحدات السياسية يعتبر من الخدمات التى تسعى السياسة إلى الحصول عليها من مهنة المحاسبة[١٢] .

(جـ) يتطلب تكوين جماعات الضغط وهى احدى الوحدات السياسية التى يتشكل منها المجال السياسى[١٣] مراعاة البعد الإقتصادى فى عملها حيث إن الفرد الضاغط كما ذكر Sutton يتخذ قراره بالضغط على اساس إقتصادى[١٤] ، ويستلزم مراعاة هذا البعد فى عمل الجماعات الضاغطة مقارنة التكاليف اللازمة لاحداث الضغط بالمكاسب المتوقع تحقيقها .

كما ان الإنضمام لاحد الجماعات الضاغطة يتطلب من الفرد الراغب فى الإنضمام مراعاة نوعين من التكلفة ، النوع الأول تكاليف المعلومات التى يتحملها الفرد للحصول على المعلومات التى تمكنه من تبنى موقف معين ثم تدفعه لأحد جماعات الضغط المؤيد للموقف الذى يتبناه . اما النوع الثانى فهى تكاليف التنظيم التى يتحملها الضاغطون عندما تتجه نيتهم إلى تحويل الجهود الفردية لكل منهم إلى جهد جماعى منظم وقد لجات بعض جماعات الضغط فى بعض البلدان كما فى الولايات المتحدة إلى إنشاء مكاتب خاصة فى كل انحاء الدولة وزودتها بطائفة من الكتاب ، والناشرين ورجال القانون والدعاية والأبحاث العلمية ومهمة هذه المكاتب هى تزويد رجال السياسة (اعضاء الكونجرس) بالمعلومات اللازمة بشان موضوع معين ، فتجمع الادلة ومشروعات القوانين المماثلة وتبحث التعديلات المحتملة ، كما تطبع التقارير المطلوب تقديمها إلى اللجان وتعهد هذه المكاتب إلى بعض رجال السياسة (اعضاء الكونجرس) بعرض وجهة نظرهم امام المجالس النيابية والدفاع عن قضاياهم ، وذلك مقابل اجر ثابت او مكافاة ، كما تعين كل جماعة ممثلا لها فى الكونجرس مهمة الإتصال بالاعضاء ، ويشترط القانون الأمريكى على تلك الجماعات بتسجيل موظفيها فى سكرتارية الكونجرس[١٥] ولا شك ان انشطة تلك الجماعات فى هذا المجال تحتاج إلى خدمات مهنة المحاسبة لقياس تكاليف انشطتها وتخطيطها والتقرير عنها .

(د) إن من اهم الأساليب المستخدمة في التسويق السياسى تعبئة الراى العام ويقتضى ذلك إستخدام مختلف الوسائل التى تؤثر في الراى العام مثل إصدار النشرات وتوزيعها وعقد الندوات وإلقاء المحاضرات وإستخدام الإذاعة والتليفزيون وكتابة الرسائل والبرقيات إلى غير ذلك من الوسائل . وتطلب خدمات المحاسبة في هذا الصدد لتحديد تكلفة مختلف الوسائل والمفاضلة بينها من هذا المنظور .

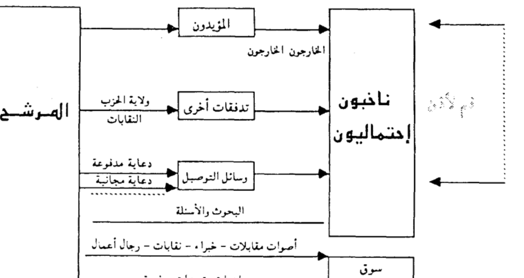
[د ٢]: الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لنشاط تقييم الأداء السياسى .

تسعى الوحدات السياسية شانها شان الوحدات الأخرى إلى تنظيم تحقيق اهدافها وإستراتيجياتها الموضوعة بطريقة سليمة يمكن معها تحديد المسئوليات والمحاسبة عنها . وفي سبيل ذلك فإنها تقوم بتقييم الأداء الفعلي في مجال تنفيذ الأنشطة المختلفة التى تمارسها ومقارنة النتائج التى اسفر عنها التنفيذ بما كان مستهدفا منها . والوقوف على التغيرات او الفروق بين المخطط والفعلى ومعرفة اسبابها والمسئولية عنها . ويمكن لمهنة المحاسبة ان تضطلع بدور جوهرى في هذا الصدد فيما يختص بالجوانب المالية للأداء السياسى وذلك من خلال الأساليب المحاسبية الملائمة مثل محاسبة المسئوليات وتحليل الفروق وقوائم المتابعة والتقارير المالية الرقابية بما يمكن من تقييم النتائج .

يخلص الباحث من تحليل انشطة المجال السياسى على النحو السالف إلى صحة الإفتراض من الناحية النظرية بان هناك حاجة إلى المحاسبة السياسية وان تلك الحاجة تتولد وتنبثق من طبيعة ونوعية انشطة المجال السياسى وذلك على نحو يمكن توضيحه في النموذج التالى (في شكل رقم ٤) .

٢ - المستوى التطبيقى او العملى Impercial Level

يتطلب البحث في مدى الحاجة إلى المحاسبة السياسية من الناحية العملية إلى القيام بإستبيان في كل من مجال السياسة ومجال المحاسبة ، إلا ان الباحث لم يتسن له القيام بذلك على نطاق واسع يعتد بنتائجه . واعتمد بشكل رئيسى على الملاحظات والمشاهدات التى يبديها بعض علماء السياسة والمحاسبة في هذا الصدد . كما اعتمد إلى حد ما على المناقشات التى اجراها مع بعض السياسين والمحاسبين والتى اتضح منها ان هناك حاجة من الناحية العملية للمحاسبة السياسية وتتفق هذه النتيجة مع ما ذهب إليه Mucller, Doley من ان العلاقة بين المحاسبة والسياسة اصبحت متوازنة حيث تعتبر علاقة متبادلة بين العملين مما جعل الدراسات الحديثة في علم المحاسبة تتجه نحو إستكشاف الأبعاد المحاسبية المختلفة في عالم السياسة[١٦] .



شكل رقم (٣) "إرتباط خدمات المحاسبة بمصادر التمويل وأساليب التسويق"

المبحث الثانى
العلاقة بين المحاسبة السياسية ومفهوم النظم

يتناول هذا المبحث محاولة الربط بين كل من مفهوم النظم مفهوم المحاسبة السياسية ومن ثم فإنه يدرس مفهوم النظم ثم فهوم المحاسبة السياسية ثم يوضح إمكانية النظر إلى المحاسبة سياسية بإعتبارها نظاماً .

١ ـ مفهوم النظم :

ينصرف النظام بوجه عام إلى مجموعة من الاجزاء تعمل فى تناسق وتكامل لتحقيق هدف معين او مجموعة من الاهداف .

وتوجه العناية والتركيز على الهدف الذى وجد النظام من اجله ، ويلى ذلك دراسة الأنشطة التى تؤدى إلى هذا الهدف ، والتعرف على الأنظمة الفرعية داخل النظام الاساسى والإهتمام بمقاييس الأداء فى كل نظام فرعى وكيف يساهم فى تحقيق كفاءة النظام ككل . وهذا يمثل فى مجمله مدخل النظم[١٧] .

ويتالف اى نظام بوجه عام من العناصر الاساسية التالية[١٨] :

(أ) المدخلات : وهى تمثل المادة الخام التى تدخل إلى النظام حيث يقوم بإجراء عمليات تشغيلية عليها . ومن ثم يجب ان تعد بشكل يناسب إمكانيات التشغيل فى النظام .

(ب) التشغيل : يمثل الأنشطة والعمليات التى تحدث على المدخلات داخل اجزاء النظام . وتتم بشكل منظم وطبقا لقواعد وإجراءات محددة ضمانا لإخراج منتج النظام بشكل جيد وكفاءة .

(جـ) المخرجات : تمثل منتج النظام سواء فى شكل مادى او خدمات . ويجب أن تكون مطابقة للمقاييس المحددة مسبقا والمستهدفة من النظام . ويحكم من خلالها على مدى كفاءة النظام .

(د) التغذية العكسية : تعنى انه بعد إجراء المطابقة بين المخرجات والمقاييس المحددة لها يتم تعديل المدخلات الجديدة وإجراء ما يلزم من تعديلات على عمليات التشغيل تحقيقا لزيادة كفاءة وفاعلية النظام .

وعلى ذلك فإن إستخدام مفهوم النظم يتم وفقا لإعتبارات اساسية هى

- تحديد الهدف الكلى من النظام وتحديد مقاييس كفاءة النظام الملائمة .
- تحديد اجزاء النظام وتحديد مقاييس كفاءة كل جزء منها .
- تحديد مصادر موارد النظام بما يكفل ضمان تشغيله وإستمراره .
- التعرف على البيئة التى يطبق فيها النظام بإعتبارها تشكل ادوات النظام وتعتبر احد محددات تصميمه .
- إدارة النظام والحرص على إحداث التناسق والتكامل بين اجزائه

شكل رقم (٤) حاجة أنشطة المجال السياسى إلى خدمات مهنة المحاسبة

- ضرورة تقييم النظام بشكل منتظم والتحقق من ملائمته للإعتبارات السائدة فى الزمان والمكان بما يكفل ضمان إستمراره وتطويره .

٢ ـ مفهوم المحاسبة السياسية :

يمكن النظر إلى المحاسبة السياسية ، بإعتبارها منهاج فنى محاسبى لتحديد وقياس المعلومات الإقتصادية اللازمة لمتخذى القرارات فى المجال السياسى ، والتقرير عنها وتوصيلها إليهم فى الوقت وبالقدر والتحليل الملائم بما يساعد على ترشيد القرارات التى يتخذونها . وبما يسمح لهم بالحكم على نتائج الماضى وإتخاذ القرارات اللازمة لسير العمل . وهذا المفهوم يتسق مع مفهوم المحاسبة بوجه عام كما عرفتها جمعية المحاسبة الأمريكية[١٩] .

كل ما هنالك ان المحاسبة السياسية تعتبر نظاما محاسبياً خاصاً بالمجال السياسى ، حيث يمكن النظر إلى تقارير المحاسبة السياسية على انها تمثل مخرجات النظام والنظر إلى البيانات التى يتم تحديدها وتجميعها من مجالات النشاط السياسى على إنها مدخلات النظام وان التحديد والتجميع والقياس والتقرير تعبر عن العمليات التشغيلية التى يقوم بها النظام لإنتاج المخرجات . وانه من خلال دراسة التقارير يمكن إحداث التغذية العكسية داخل النظام .

مدى إنطباق مفهوم النظم على المحاسبة السياسية :

بعد عرض مفهوم النظم ومفهوم المحاسبة السياسية ومدخلاتها ومخرجاتها يمكن تبين اوجه التلاقى بين المفهومين فيما يلى

(أ) المحاسبة السياسية نظام له مدخلاته التى تتمثل فى مجموعة البيانات والمعلومات المتعلقة بانشطة المجال السياسى

وما تظهره الدفاتر والسجلات الإحصائية والمحاسبية من بيانات مالية .

(ب) المحاسبة السياسية تمثل نظاماً فرعياً لنظام المعلومات في المجال السياسى وتمر بدوره تمثل عمليات تشغيل داخل النظام الفرعى من تحديد وقياس للمعلومات والتقرير عنها وتوصيلها لمستخدميها في المجال السياسى .

(جـ) المحاسبة السياسية نظام له مخرجاته ـ شان نظم المحاسبة الأخرى ـ وتتمثل تلك المخرجات في التقارير المحاسبية « موازنات ـ ميزانيات ـ حسابات نتيجة ـ تكاليف » التى تعتبر الترجمة المالية والقياس الكمى للأهداف المنشودة ونتائج تحقيقها .

(د) نظام المحاسبة السياسية يستفيد من التغذية العكسية من خلال مقارنة المخرجات والنتائج المتوصل إليها بالمقاييس الموضوعة كأنماط مستهدفة .

وتأسيساً على ذلك يمكن القول بان مفهوم النظم ينطبق على المحاسبة السياسية ويتفق الباحث في هذا الصدد مع ما ذهب إليه بعض اساتذة المحاسبة من ان إقرار انظمة محاسبيه مركزة الهدف موجهة المخرجات امر مستهدف لما يتضمنه هذا التحول من تاثير بعيد المدى على نطاق ووظيفة المحاسبة في المجال الذى تطبق فيه[٢٠] .

وتعتبر المحاسبة السياسية إمتداداً بخدمات "مهنة وعلم المحاسبة إلى المجال السياسى الذى ثبت انه في حاجة إلى مثل هذه الخدمات ، لا سيما وان هناك فروع معرفة اخرى كانت اسبق من علم المحاسبة في الإمتداد بخدماتها إلى هذا المجال الحيوى مثل علم الإقتصاد ، وعلم الجغرافيا ، وعلم القانون ، وعلم النفس ، وعلم الإجتماع والإحصاء وغيرها من مجالات المعرفة ، ولم يعد مقبولا من المحاسبة التمهل في السير في هذا السبيل ولا سيما وان البيئة التى تعمل فيها المحاسبة اصبحت سياسية الملامح بدرجة كبيرة على نحو ما سلفت إليه الإشارة .

المبحث الثالث

إطار نظام المحاسبة السياسية

موضوع هذا المبحث دارسة إطار نظام المحاسبة السياسية فيتناول مدخلاتها وعمليات التشغيل التى تجريها ، ومخرجاتها ، والتغذية العكسية التى تتم في إطار هذا النظام .

١ ـ مدخلات نظام المحاسبة السياسية :

تتمثل مدخلات نظام المحاسبة السياسية في البيانات والمعلومات الأولية التى تعتبر المادة الخام التى يتم تشغيلها داخل هذا النظام لإنتاج المعلومات اللازمة لمتخذى القرارات في المجال السياسى فيما يختص بالجوانب المالية والإقتصادية ولتحديد هذه المدخلات يلزم التعرف على نوعية القرارات المعنية . ولما كانت تلك القرارات من التعدد بما يجعل حصرها امراً غير مستطاع ، فإنه يمكن التعرف على طبيعة تلك القرارات وخصائصها وذلك من خلال تحديد اهم ملامح وخصائص البيئة التى تتخذ فيها تلك القرارات ، ذلك ان القرار الذى لا يتفق مع خصائص البيئة التى ينتسب إليها ويستجيب لإحتياجاتها ويصاغ في إطار محدداتها يكون مردوده عكسياً او على الأقل منعدما .

خصائص البيئة السياسية :

إستناداً إلى تحليل انشطة المجال السياسى يمكن تحديد اهم ملامح وخصائص البيئة السياسية فيما يلى :

- البيئة السياسية معقدة وتخضع بصورة دائمة للتغير بشكل اسرع من التغير في التنظيم السياسى ، وبالتالى يظل هذا التنظيم في حاجة إلى إعادة التلاءم ، ذلك ان التنظيم الذى لا يتكيف بشكل مستمر مع تطور البيئة لا يستطيع المقاومة او البقاء .
- التنظيم السياسى الخلاق والمجدد لا يتقدم فقط بل يساهم في التغيرات الخاصة داخل البيئة الخارجية .

- التنظيم الحزبى او الجماعة الضاغطة او المشروع السياسى محكوم عليه بالزوال تماماً عن طريق الإبتلاع مالم تكن لدية قدرة على التطو والتكيف والقدرة على مواجهة المنافسة .
- التنظيم السياسى يتوجب عليه بإستمرار ان يحلل المنافسة التى يتعرض لها وان يضع الإستراتيجيات للعمل والتفاعل وتقدير المواقف والتنبؤ في ظروف عدم التاكد .

- التنظيم السياسى عليه ان يدرك ان له وظائف رئيسية تتمثل في وضع الإستراتيجية في ضوء الأهداف المنشودة وإجراء التسويق السياسى لها ثم إجراء التقييم السياسى وإتخاذ القرارات المصححة بما يكفل له دوام التكيف والقدرة على مواجهة التغير في البيئة السياسية ومواجهة المنافسة .

- يحتاج وضع إستراتيجية التسويق السياسى إلى الإستعانة بالجغرافيا السياسية التى تهتم بالتفاعلات الكائنة بين الظواهر الجغرافية والظواهر السياسية ومحاولة تفسيرها ، وجغرافية الإنتخابات التى تهتم بدراسة اثر البيئة المحلية على السلوك الإنتخابى[٢١] . كما تهتم بدراسة الانماط الإنتخابية ومدى وجود تلاعب في تحديد الدوائر الانتخابية مساندة لبعض الاحزاب او لحزب معين ـ وتعرف هذه الظاهرة بـ « Gerrymandering» او مدى وجود ظاهرة سوء توزيع الناخبين على الدوائر الإنتخابية وتعرف بـ « Malapportionment» التى تنتج من إعادة توزيع الناخبين على الدوائر بغية مساعدة مرشح او حزب معين[٢٢] .

« انواع القرارات السياسية »

لما كان من غير المستطاع حصر القرارات السياسية كما سبقت الإشارة ، فإنه يمكن للوقوف على خصائص تلك القرارات دراسة طبيعة وسمات البيئة السياسية على نحو ما تقدم ودراسة بعض الانواع الرئيسية للقرارات السياسية .

ويمكن تبويب بعض الأنواع الرئيسية للقرارات السياسية على اساس انشطة المجال السياسى فيما يلى :

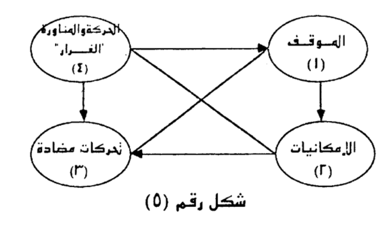
١ ـ القرارات الإستراتيجية :

تسعى الإستراتيجية إلى تعيين السبل والاساليب التى تكفل

تحقيق الغايات التى ترسمها السياسة ، وفى جميع فروع الإستراتيجية يتلخص لب المشكلة فى كيفية إتخاذ القرار الاستراتيجي فى ضوء ماتحكمه من ابعاد مثل الإعتبارات السائدة فى الزمان والمكان والموارد المادية والمعنوية المتاحة والتحركات المضادة للأطراف المتأثرة بالقرار ، والحركة او المناورة اللازمة لتنفيذ القرار .

وعلى ذلك فإنه يلزم عند إتخاذ القرارات الإستراتيجية لرسم خطة تنفيذ الأهداف السياسية ، ان يوخذ فى الاعتبار التخطيط الإستراتيجي للقوى السياسية المضادة وكذلك موقف المجتمع الدولى وموقف الأطراف الأخرى المتأثرة واتخاذ التدابير لمواجهة اى موقف طارىء[٢٣] .

ومن ثم فإن الأبعاد التى تحكم القرار الإستراتيجي اربعة ابعاد يمكن توضيحها فى الشكل التالى شكل رقم (٥) .



شكل رقم (٥)

ويتضح من الشكل السابق ان عناصر القرار الإستراتيجي مترابطة ولكنها متداخلة فالإعتبارات السائدة فى الزمان والمكان التى تشكل الموقف الراهن يجب إعادة ترتيب اهميتها على ضوء التحركات المضادة المتوقعة ، كما ان الحركة أو المناورة التى تلزم لتنفيذ ، القرار المتخذ ، تتأثر بالإمكانيات المتاحة بما فيها الموقف المتوقع للمنافسين او المؤيدين وهكذا .

وتشمل القرارات الإستراتيجية فى مجال السياسة مجالات متعددة منها ما يتعلق بالامن الداخلى والخارجى وما يتعلق بمجالات الإنتاج والتسويق وما يتعلق بالسياسة الداخلية والخارجية .

وللتعرف بشكل اكثر على طبيعة القرارات الإستراتيجية ناخذ مثالا عليها يختص بقرار صنع السياسة الخارجية فى اى دولة كمثال على القرار الإستراتيجي . فنجد ان عملية صنع السياسة الخارجية عملية معقدة بسبب ما يمكن ان يطلق عليه ظاهرة تعدد صانعى القرار حيث يمكن النظر إلى عملية صنع القرار فى هذه الحالة كنظام رئيسى ينطوى على عدة نظم فرعية . فالحكومة المسئولة عن إتخاذ القرار تمثل النظام الرئيسى ، ووزارة الخارجية او وزارة الدفاع او التنظيمات السياسية الرئيسية احزابا كانت او جماعات وكذلك تنظيمات السلطة التشريعية تمثل النظم الفرعية فى هذا الشان .

وإذا كانت السياسة الخارجية لكل دولة تهدف بصفة عامة إلى حفظ إستقلالها وامنها وحماية مصالحها الإقتصادية إلا ان صناعة القرار فى هذا الشان تمر بمراحل متشابكة وتعطى السياسة وزنا خاصاً فى عملية صنع القرار بإعتبارها مجموعة محددة من التفضيلات والخطط الموضوعة بحيث تسهل الوصول إلى القرارات المستقبلة وتجعلها اكثر تناسقا .

وإتخاذ القرار فى مجال السياسة الخارجية يتطلب تحليل للموقف الماثل للمصالح المعنية للدولة وهى المصالح المتضمنة حيوية ام ثانوية . وهل يتوقع للتطورات المتعلقة بهذا الموقف ان تمس هذه المصالح على نحو جوهرى ام هامشى ؟ ويترتب على هذا التحليل دراسة بدائل التحرك على ضوء الإمكانيات المتاحة للدولة بما فى ذلك إمكانيات حلفائها المحتملين والمؤكدين كذلك إمكانيات التحركات الدولية المضادة ، والخبرات الماضية لتحرك الدولة فى مواقف مماثلة ان وجدت ، والنتائج المتوقعة لكل من البدائل المطروحة وذلك حتى يتسنى إختيار انسب بديل بينها يكون هو موضع القرار[٢٤] .

ولا يقف الامر عند حد التوصل إلى القرار المنشود ، بل يتم قياس النتائج بعد ذلك وتحليلها وإحداث ، تغذية عكسية ، تسمح بتدفق المعلومات حول النتائج الفعلية بحيث يستفاد منها فى القرارات التالية :

وكلما كان نظام السياسة الخارجية اكثر تعقيدا كان من الممكن ان يحدث جزء من عملية التغذية العكسية فى النظم الفرعية المسئولة عن صنع السياسة الخارجية او تنفيذها[٢٥] وهكذا فإن الإستراتيجية السياسية شانها شان ، إستراتيجية الاعمال ، Business Strategy يجب ان تحظى بإهتمام خاص بالنظر إلى ما يحيط بوضع الإستراتيجية من صعوبات حيث يواجه متخذ القرار بدرجة عالية من التغير فى البيئة وايضا درجة عالية من ظروف عدم التاكد ودرجة ملحوظة من المنافسة[٢٦] . ولقد عبر عن ذلك Domimioqe بقوله ، إن الساحة السياسية تشبه بشكل كبير السوق الإقتصادية ، والسوق السياسية هى مجمل الافراد والمنظمات الذين لهم او يمكن ان يكون لهم تاثير فى القرار السياسى وتتسم هذه السوق السياسية بالطبيعة التنافسية وينبغى للعمل فى هذه السوق معرفة حقائقها وإمكانياتها وحدودها التى قد تتغير بشكل سريع[٢٧] .

٢ ـ القرارات التشغيلية :

تنصرف تلك القرارات إلى تسيير مجهودات وانشطة الوحدة السياسية فى إطار الإستراتيجية المرسومة لتنفيذ الأهداف المنشودة ومن الامثلة البارزة على انواع القرارات التشغيلية القرارات المتعلقة بإدارة الديون ، الداخلية والخارجية ، بمعنى إستخدامها فى الاغراض المحددة لها ومتابعة سدادها . وتمثل إدارة الديون الخارجية اهمية خاصة فى هذا المجال حيث يتطلب الامر رسم سياسة دقيقة وعلى درجة عالية من الكفاءة لمتابعة إستخدام هذه الديون ومتابعة سدادها وحسن إستخدامها .

ويحتاج إتخاذ القرارات التشغيلية فى هذا الصدد إلى الوقوف على الموارد المتاحة والمحققة كما يحتاج إلى معلومات بشان

الضوابط القانونية والإقتصادية والإجتماعية والمالية فى تلك الموارد .

كما يتضمن نطاق القرارات التشغيلية فى المجال السياسى ما يتعلق بالتسويات المحلية والإقليمية والدولية وما يتعلق بذلك من التفاوض بأشكاله المختلفة والتعويضات وتسوية المنازعات .

ويتطلب إتخاذ القرارات التشغيلية فى هذا الصدد ، مراعاة الضوابط القانونية الدولية والمحلية والضوابط السياسية ممثلة فى الأيدولوجية والإستراتيجية السياسية والضوابط المالية فيما يختص بتقدير التعويضات المالية التى قد تسفر عنها عمليات التفاوض لتسوية المنازعات الداخلية والخارجية .

وتشمل القرارات التشغيلية كذلك ما يتعلق بإدارة وتسيير شئون الوحدات السياسية فى مجال التخطيط والتسويق .

٣ - القرارات التصحيحية :

يترتب على القيام بتقييم الأداء السياسى كاحد انشطة المجال السياسى ، إتخاذ القرارات المصححة على ضوء ما يسفر عنه تحليل النتائج وتحديد الفروق بين الأداء الفعلى والأداء المخطط ومعرفة اسبابها وتعيين المسئولية عنها .

ومن ثم فإن إتخاذ القرارات التصحيحية يتطلب تحليل نتائج الأداء وتحديد اوجه الكفاية واوجه القصور وتقصى أسبابها وتحديد المسئول عنها .

وإستنادا إلى نشاطات المجال السياسى وطبيعة وخصائص البيئة السياسية ونوعية القرارات المتعلقة بالمجال السياسى يمكن تحديد مدخلات نظام المحاسبة السياسية والتى تتضمن عنصرين اساسيين هما :

(أ) البيانات المتعلقة بالجوانب المالية والإقتصادية لأنشطة المجال السياسى مثل :

١ / ١ : بيانات عن الموارد المالية المتاحة للوحدة السياسية ومصدرها .

١ / ٢ : بيانات عن الأهداف والإستراتيجية السياسية .
١ / ٣ : بيانات عن الموارد المادية المتاحة للوحدة السياسية .
١ / ٤ : بيانات عن نتائج الأداء فى الفترات السابقة بالنسبة للجوانب المالية والإقتصادية لهذا الأداء .

١ / ٥ : بيانات عن تكلفة إستخدام الوسائل المختلفة للتسويق السياسى .

(ب) معلومات عن الضوابط التى تحكم أداء الأنشطة فى المجال السياسى مثل :

ب / ١ : الضوابط القانونية الداخلية والخارجية .
ب / ٢ : الضوابط الإقتصادية الداخلية والخارجية .
ب / ٣ : الضوابط الإجتماعية .
ب / ٤ : معايير تقييم الأداء فى مختلف انشطة المجال السياسى .
ب / ٥ : معلومات بشأن انواع التقارير المالية والإقتصادية اللازمة لمتخذى القرارات فى المجال السياسى . ودوريتها .

٢ - دورة التشغيل فى نظام المحاسبة السياسية « المنهاج المحاسبى »

تتمثل دورة التشغيل فى النظام المحاسبى بوجه عام فى ثلاث عمليات مترابطة ومتكاملة هى القياس والتحقيق والتقرير .

وبالنسبة لعملية القياس « Measurement» فإنها تعنى القياس الكمي والنقدى للعمليات المالية وتشمل التسجيل والتبويب ثم تلخيص العمليات فى صورتها النهائية أما التحقيق Verification» فيختص بفحص عمليات القياس للبحث عما إذا كانت تعتبر إنعكاساً صحيحاً لنتائج العمليات موضع القياس وتعبر عن صدق عمليات القياس . والتقرير " Communication ينصرف إلى توصيل معلومات النظام المحاسبى لمستخدميها .

وتختلف أساليب القياس والتحقيق والتقرير بإختلاف المجال الذى تطبق فيه ، وذلك لإختلاف طبيعة الأنشطة والعمليات من مجال لآخر ، أى أن عمليات التشغيل التى تتم داخل النظام المحاسبى تختلف أساليبها وتتشكل وفقا لطبيعة العمليات موضع القياس للوحدة المحاسبية والتى يبنى على أساسها النظام المحاسبى(٢٨) .

وعلى ذلك فإن القياس الكمى والنقدى فى إطار نظام المحاسبة السياسية يفترض أن تتعدد أساليبه بحيث يتوفر لها الملائمة لطبيعة المجال السياسى الذى يذخر بالعديد من أوجه النشاط ومجالات إتخاذ القرارات ومن ثم فإن الباحث يرى أن القياس التاريخى للجوانب المالية لهذه الأنشطة لا يكفى وحدة لتلبية إحتياجات المستخدمين لمعلومات المحاسبة السياسية . وإنما يجب بالإضافة إلى القياس التاريخى . استخدم القياس « الجارى » وفقا لسعر السوق الذى يعبر عن الحقائق الإقتصادية ويخدم أغراض إتخاذ القرارات السياسية كما أن تعدد مجالات النشاط السياسى تفرض على القياس المحاسبى الا يقتصر على القياس القيمى أو النقدى بل يجب أن يشمل كذلك القياس « الكمى » بجانب القياس القيمى .

فالمتغيرات موضع القياس فى المحاسبة السياسية يلزم التعبير عن بعضها على الأقل بالكمية والقيمة معا لأغراض توفير المعلومات الملائمة لإتخاذ القرارات وعلى ذلك يمكن الإفتراض بأنه فى نظام المحاسبة السياسية يجب أن تكون هناك « أساليب قياس مختلفة لأغراض مختلفة » .

فإعداد القوائم المالية للوحدة السياسية يمكن أن يتم وفقا للقياس التاريخى أما قياس تكاليف البدائل المتاحة لمجالات القرار السياسى فإنه يجب أن يتم على أساس « القياس الجارى » أى وفقا للقيمة السوقية أو وفقا للقيمة الإقتصادية التى تعكس تكلفة الفرصة المضاعة أو تكلف الفرصة البديلة بحسب نوعية القرار . فمن غير المتصور أن تتم المفاضلة بين عدة بدائل لوضع إستراتيجيات سياسية ويتم التعبير عن تكلفة البدائل فى هذه الحالة وفقا للقياس التاريخى .

كما أن أساليب المحاسبة السياسية فى القياس يجب أن تتصف بالملائمة والشمول . شأن أساليب المحاسبة الإدارية لتشمل التنبؤ بالتغيرات المستقبلية وإستخدام النسب والمؤشرات المالية

والأساليب الرياضية والإحصائية وإجراء المقارنات الزمانية والمكانية[٢٩] .

ويستلزم بناء نظام المحاسبة السياسية تحديد الوحدة المحاسبية التى يتم تحليل وتسجيل العمليات موضع القياس من وجهة نظرها ، ويرى الباحث ان تلك الوحدة تتمثل فى « الوحدة السياسية » والتى قد تتمثل فى حزب « خارج او داخل الحكم » أو جماعة ضغط أو مجلس نيابى او قد تتدرج لتشمل شخص او مجموعة أشخاص يمثلون إتجاها سياسيا معينا فالمرشح المستقل الذى لا يتبع حزباً معيناً فى حاجة إلى خدمات المحاسبة السياسية لتحديد وقياس الأنشطة المختلفة له فى المجال السياسى ، من وضع برنامجه الإنتخابى وتسويقه وإدارة حملته الإنتخابية إلى غير ذلك من أوجه النشاط السياسى . كما ان الوحدة المحاسبية قد تتسع لتشمل الدولة بإعتبارها وحدة سياسية تمارس وظائف سياسية فى مختلف انشطة المجال السياسى . وهكذا فإن الوحدة المحاسبية السياسية وحدة ذات مستويات متدرجة قد تتسع لتشمل الدولة كوحدة سياسية او حزب (الحاكم وخارج الحكم) أو جماعة سياسية وقد يضيق نطاق هذه الوحدة ليقتصر على « شخص واحد » .

وكلما إتسع نطاق الوحدة المحاسبية فى المحاسبة السياسية كلما كانت هناك حاجة إلى نظام متكامل للمحاسبة السياسية للقيام بمختلف الوظائف من قياس وتحقيق وتقرير بما يكفل تحقيق أهداف ذلك النظام من قياس وتقرير للموارد ولنتائج الأداء والرقابة على الأداء وتوفير المعلومات اللازمة للمساعدة فى ترشيد القرارات . والعكس صحيح فكلما ضاق نطاق الوحدة المحاسبية كلما كان نظام المحاسبة السياسية اقل شمولاً وقد يقتصر على بعض الوظائف مثل إعداد القوائم المالية ـ دون البعض الآخر .

٣ ـ مخرجات نظام المحاسبة السياسية :

يمكن تحديد وظائف نظام المحاسبة السياسية المتكامل فى ثلاثة وظائف رئيسية هى :

(أ) قياس تكلفة النشاط وإعداد القوائم المالية :
يمكن النظر إلى انشطة المجال السياسى من حيث علاقتها بأهداف الوحدة السياسية إلى انها تتمثل فى :
ـ نشاط إنتاجى يتمثل فى وضع البرامج والسياسات وصياغة الإستراتيجية .
ـ نشاط تسويقى يتمثل فى تسويق المنتج السياسى بإستخدام مختلف أساليب التسويق السياسى من وسائل إتصال سمعية وبصرية وعلاقات عامة ونشرات وندوات ومحاضرات ومطبوعات .
ـ نشاط إدارى وتمويلى يتمثل فى إدارة وتمويل انشطة الوحدة السياسية الإنتاجية والتسويقية .

ولقياس تكلفة تلك الأنشطة يمكن تحديد وحدة التكلفة بإعتبار انها تتمثل فى « المنتج السياسى » سواء كان « برنامجا سياسيا أو أصلا بشريا » « مرشح أو زعيم » « أو برنامجا إنتخابياً أو » سياسة معينة داخلية أو خارجية » . ويمكن تحليل تكلفة هذا المنتج إلى تكاليف إعداد (أو صنع) وتكليف تسويق وتكاليف إدارة وتمويل . كما يمكن تحليل تكاليف تسويق كل منتج بحسب وسائل التسويق او مناطق التسويق .

كما يمكن تبويب التكلفة فى إطار نظام المحاسبة السياسية بحسب علاقتها « بالقرار السياسى » إلى تكاليف تفاضلية وتكاليف غارقة .وهكذا اما القوائم المالية فإنها تشمل قائمة الإيرادات والمصروفات للوحدة السياسية مبوبة بحسب مصدر الإيرادات وبحسب نوعية المصروفات ، ويمكن إقتراح النموذج التالى لهذا الغرض : شكل رقم (٦) .

شكل رقم (٦) نموذج قائمة الإيرادات والمصروفات للوحدة السياسية
عن الفترة من :   إلى :

المصروفات: كلى	المصروفات: جزئى	بيان	الإيرادات: كلى	الإيرادات: جزئى	بيان
		مصروفات إعداد			مساهمات
	xxx	أجـــور		xxx	منطقة ....
	xxx	إيجـــارات	xxx	xxx	....
	xxx	مطبوعات ومواد			تبرعات وإعانات من
	xxx	أتعاب استشارات		xxx	(أ)
	xxx	أخرى		xxx	(ب)
				xxx	(جـ)
xxx				xxx	(د)
		مصروفات تسويق		xxx	(هـ)
	xxx	مطبوعات ونشرات	xxx		بيع صحف ومطبوعات
	xxx	أجور ومكافآت			
	xxx	ندوات ومحاضرات		xxx	(أ)
	xxx	إعلان ودعاية		xxx	(ب)
	xxx	حملات إنتخابية		xxx	(جـ)
	xxx	نقل وانتقالات	xxx		
	xxx	استفتاءات			إيرادات أخرى
	xxx	تأجير معدات		xxx	فوائد ودائع بالبنوك
	xxx	قياسات رأى عام		xxx	أرباح بيع أصول
	xxx	أخرى		xxx	إيراد تأجير أماكن ومعدات
xxx				xxx	إيرادات متنوعة
		مصروفات إدارة وتمويل	xxx		
	xxx	أجـور ومكافآت	xxx		الرصيد (عجز الإيرادات)
	xxx	فوائد وإعلان			
	xxx	عمولات ومصروفات بنكية			
	xxx	أخرى			
xxx					
xxx		مجموع المصروفات	xxx		

وقائمة المركز المالى توضح موارد الوحدة السياسية واوجه إستخدامها وتمثل الموارد مصادر الاموال سواء كانت داخلية « مساهمات اعضاء الوحدة السياسية » او خارجية « » فى شكل تبرعات او إعانات او قروض من الغير اما اوجه إستخدامها فتمثل اصول الوحدة السياسية فى شكل مبانى وإنشاءات او وسائل نقل او كتب ومطبوعات او ودائع نقدية او إستثمارات مالية ... إلخ .

(ب) الرقابة على الأداء وتقييمه :

تشمل هذه الوظيفة الرقابة على نفقات الوحدة السياسية ، ومواردها واصولها وتقييم ادائها المالى والإقتصادى بإستخدام مختلف الأساليب مثل الموازنات والمقارنات والنسب والمؤشرات

المالية ومحاسبة المسئولية لتقييم مردود النشاط فى جانبه المالى والإقتصادى .

(جـ) توفير المعلومات للمساعدة فى إتخاذ القرارات :

تتضمن هذه الوظيفة تحديد تكلفة البدائل المختلفة وإعداد التقارير اللازمة لمختلف مستويات الوحدة السياسية .شكل رقم

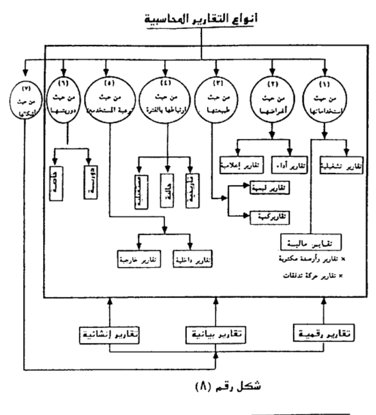
.

٤ ـ التغذية العكسية فى نظام المحاسبة السياسية :

يجب إعطاء عناية لعملية التغذية العكسية فى نظام المحاسبة السياسية وذلك بسبب حاجة الوحدة المحاسبية او التنظيم السياسى إلى إعادة المواءمة مع البيئة السياسية التى تتسم بالتغير السريع ، ويكفل نظام التغذية العكسية إذا ماتم الإهتمام بخطوطه وقنواته توفير مقدرة افضل على إعادة التكيف مع البيئة ، وهو من ناحية اخرى يعمل على تحسين جودة ونوعية المدخلات واساليب التشغيل ضمانا لجودة المخرجات .

ولما كانت التغذية العكسية تسلك خطا متجها من المدخلات إلى المخرجات فى نظام المحاسبة السياسية فإنها تتاثر اثناء الرحلة بالظروف والبيئة المحيطة بالنظام ، ومن ثم يحدث نوع من التطوير والتعديل فى المدخلات والمخرجات .

ويعرض الباحث نموذجاً لإطار نظام المحاسبة السياسية فى ضوء الأركان السابقة (شكل رقم ٩)



شكل رقم (٨)

(٣) للتعرف علي طبيعة كل نوع من التقارير المحاسبية يرجع إلي :
د. جلال الشافعي ، دراسات في المحاسبة الإدارية ، مرجع سابق ، ص ٢٠٠ .

خلاصة ونتائج

إستهدف البحث محاولة وضع إطار تجريبى لنظام المحاسبة السياسية وذلك لخدمة متخذى القرارات فى انشطة المجال السياسى وذلك للامتداد بخدمات مهنة وعلم المحاسبة إلى هذا المجال الحيوى بعد ان تاخر المحاسبون طويلا فى هذا الصدد مقارنة بمجالات المعرفه الأخرى التى اصبحت تشكل جزءا من إطار نظام المعلومات السياسى ، مثل الإقتصاد السياسى والجغرافية السياسية وجغرافية الانتخابات والتسويق السياسى وعلم النفس وعلم الإجتماع والقانون وعلم الاحصاء وقد درس الباحث الظواهر التى تشير للحاجة إلى المحاسبة السياسية سواء من خلال تحليل انشطة المجال السياسى وما يقابلها من انشطة محاسبية او من حيث تزايد شعور السياسيين بالحاجة إلى خدمات المحاسبة لا سيما بعد أن تطورت مناهج التحليل السياسى واصبحت تعتمد بشكل اكبر على القياس الكمى للمتغيرات موضع الدراسة ، بل إن هناك من علماء السياسة من اشار بوضوح للحاجة إلى القياس الكمى فى مجال السياسة فقد ذكر « ديفيد إيستون » على سبيل المثال ان دقة المعلومات تتطلب الإعتماد على القياس الكمى فى التحليل السياسى . كما اشار غيره إلى اهمية الإستعانة بالمحاسبة فى انشطة المجال السياسى .

ودرس الباحث مدى إنطباق مفهوم النظم على المحاسبة السياسية ، ووصل إلى نتيجة مؤداها ان المحاسبة السياسية ينطبق عليها مفهوم النظم تماما وان نظام المحاسبة السياسية يعتبر من قبيل النظم النوعية فى المحاسبة التى تصمم بما يتلاءم وطبيعة المجال الذى تطبق فيه ، وإحتياجات متخذى القرارات فى هذا المجال للمعلومات المحاسبية ، ومن هنا فقد درس الباحث طبيعة وخصائص البيئة السياسية ومدى إحتياجات انواع القرارات الأساسية المتخذة فى هذه البيئة للمعلومات المحاسبية . وقد اتبع الباحث مدخلا لإقتراح إطار لنظام المحاسبة السياسية يعتمد على دراسة المعلومات المحاسبية اللازمة للسياسيين والمعلومات السياسية اللازمة للمحاسبين وإدماج الاثنين فى إطار عام يرتكز على ما بينهما من اهداف مشتركة .

وبدراسة طبيعة ونطاق انشطة المجال السياسى فى إطارها النظرى وفى إطارها التطبيقى او الوضعى ، خلص الباحث إلا إنه يمكن تبويب تلك الانشطة إلى ثلاثة انواع رئيسية هى : تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية ، والتسويق السياسى ، وتقييم الأداء السياسى ، وقد وجد الباحث ان هنك حاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة بالنسبة لمختلف لتلك الأنواع ، ومن ثم فقد تعرض لدراسة إقتراح إطار محاسبى يلبى حاجة المستخدمين لمعلومات المحاسبة فى انشطة المجال السياسى ، وقد إستند هذا الإطار إلى إستخدام مفهوم النظم حيث تبين من خلال الدراسة ان مفهوم النظم ينطبق على المحاسبة السياسية ، وبإعتبار المحاسبة السياسية نظاما محاسبيا ممركز الهدف ، فقد حدد الباحث إطار ذلك النظام فى جوانب اربعة هى على الترتيب :

(١) مدخلات نظام المحاسبة السياسية :

وحدد الباحث تلك المدخلات إستنادا إلى البيئة السياسية ، وانواع القرارات الرئيسية المرتبطة بها ، سواء كانت قرارات إستراتيجية او تشغيلية او تصحيحية ، وتمثلت تلك المدخلات فى

البيانات المتعلقة بالجوانب المالية والإقتصادية لانشطة المجال السياسى ، وبيانات ومعلومات عن الضوابط التى تحكم اداء الأنشطة فى المجال السياسى ، والتى تؤثر على تصميم نظام المحاسبة السياسية وتعتبر احد مدخلاته .

(ب) دورة التشغيل فى نظام المحاسبة السياسية أو المنهاج المحاسبى :

بما يشمله من قياس وتحقيق وتقرير وهى خطوات المنهج المحاسبى بوجه عام التى تتسم بالترابط والتكامل والتى تميزه عن غيره من المناهج العلمية . وقد درس الباحث فى هذا الصدد الأساليب المختلفة للقياس والتحقيق والتقرير التى تتفق وتتلاءم مع خصائص وطبيعة المجال السياسى وخلص إلى ضرورة إستخدام اساليب قياس مختلفة لأغراض مختلفة فى إطار المحاسبة السياسية ، كما درس الباحث مفهوم الوحدة المحاسبية فى المحاسبة السياسية وكيفية تحديدها وطبيعة وانواع التقارير المستخدمة فى إطارها .

(جـ) مخرجات نظام المحاسبة السياسية :

تم تحديد مخرجات نظام المحاسبة السياسية فى ضوء وظائف هذا النظام وتمثلت تلك المخرجات فى التقارير المحاسبية التى يتم إنتاجها لمقابلة إحتياجات مستخدمى المعلومات فى هذا المجال .

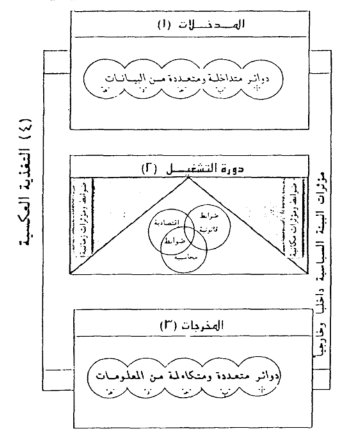
(د) التغذية العكسية فى نظام المحاسبة السياسية :

درس الباحث دور واهمية التغذية العكسية فى نظام المحاسبة السياسية وكيف تسعى إلى احداث نوع من التطوير والتعديل فى مخرجات ومدخلات هذا النظام .

وقد عرض الباحث نموذجا لنظام المحاسبة السياسية يوضح أركانه الأربعة من مدخلات ودورة تشغيل ومخرجات وتغذية عكسية ، كما يوضح هذا النموذج مدى الترابط والتكامل بين تلك الاجزاء .

ويعتقد الباحث ان المستقبل سوف يؤكد اهمية المحاسبة السياسية كنظام متكامل لإنتاج المعلومات اللازمة لقياس وتحقيق الجوانب المالية والإقتصادية لمجالات النشاط السياسية والتقرير عنها . لا سيما بعد ان اصبحت البيئة التى تعمل فيها المحاسبة السياسية واضحة الملامح بدرجة متزايدة . كما ان إتجاه معظم بلدان العالم إلى الاخذ فى مجال السياسة بالنظم التعددية بدلا من النظم الشمولية وحتى بالنسبة للنظم الشمولية التقليدية والتى تتجه الآن إلى إعادة الهيكلة مستهدفة تعميق الديمقراطية فى المجتمع وتنشيط المؤسسات المنتجة على الصعيد المحلى والقومى ، وتدعيم المبادىء الديمقراطية فى الإدارة ، وزيادة المشاركة من جانب المنظمات الجماهيرية والنقابات العمالية ، وتقوية دور منظمات المنتخبين (Work Collectives) والحث على ممارسة النقد الذاتى على جميع المستويات وتحقيق العلانية بالنسبة للعمل السياسى . كل تلك الظواهر تؤكد إن الفئات المستخدمة لمعلومات المحاسبة السياسية سوف تشهد تزايدا فى المستقبل ، اى أن عامل الطلب فى تزايد بالنسبة لنظام المحاسبة السياسية وهذا ما سوف يفرض على المحاسبين (باعتبارهم يمثلون جانب

شكل رقم (٩) "نموذج نظام المحاسبة السياسية



العرض) ضرورة إعطاء الإهتمام الكافى لتطوير منتجاتهم تبعا لمدى الطلب عليها . ومن هنا فإن الباحث يوصى بالعمل على ربط الحقل المحاسبى بالحقل السياسى من خلال نظام ملائم للمحاسبة السياسية .

المراجع الاجنبية

1 - A.A.A., "Astolement of Basis Accounting" Evanstoms III. A.A.A... 1966.

2 - Btunn, S. "Geography and Bolitics in America" Social Equity and Political Democracy, New York Wlarpet and Row, 1972.

3 - Busteed, M. "Geography and voting Behaviour" Oxford, Oxford University Press' 1975.

4 - Church man C.W., "The Systems Approach", New York. Delta Books, 1968.

5 - Cohen, S. And Rosenthol, L. "A Geographic Model for Political Systems Ayalysis "Geographicl Review 61, 1971,

6 - D.Easton The New revolution in politcal Science "American Political Science Review," IXII. December 1969.

7 - Doley, L., Muellet, G., "Accounting in the Arena of world Politics" Journal of Accuantancy

February 1982.

8 - Dominiage David and other "Le marketing Polique" Press, Universitti de France, 1983.

9 - J. The Npson, "Policy Making in American pubic Education A frame, work for analysis". Prevtice- Hall Englewood Cliffs, New Jersey 1976.

10 - K oput A.C. "Principle of Political Science" Premier Publishing Co., New Delhi, 1965,

11 - Steiner G.A and Miner. J.B. "Management Policy and Strategy" N.Y. Macmilla" Publishing Co./, Inc, 1982.

12 - Sutto n.t., "Lobbying of Accounting standard setting bodies in the U.K. and U.S.A : A Downisan Analysis Accounting organisation and Society, Vol., No. 1 : 1982

13 - W agman B. "Political Campaign Accounting - New opport unitites foe CPA,", The Journal of Accountancy March, 1976,

14 - Young, Dram R., "Systems of Political science" Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs., N. Jersy, 1968.

المراجع العربية

١ ـ د . أحمد سامي عثمان ، بحوث في التكاليف والمحاسبة الادارية ، مكتبة عين شمس القاهرة، ١٩٨٨ .

٢ ـ د . أحمد فؤاد عبد الخالق ، نظم المعلومات المحاسبية ، دار الثقافة العربية ، القاهرة ١٩٨٢ .

٣ ـ د . بطرس بطرس غالي ، د . محمود خيري عيسى ، المدخل في علم السياسة ، مكتبة الأنجلو المصرية القاهرة ، ١٩٨٨ .

٤ ـ د . جلال الشافعي ، « دراسات في المحاسبة الادارية» ، مكتبة المدينة ، الزقازيق ، ١٩٨٩ .

٥ ـ د . متولي بدوي عامر ، « إطار المحاسبة الادارية » ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٦٩ .

الهـوامـش .

(1) D. Easton The new reavlution in plitcal scitcal science " American Political Scitical Science Review". LXII. December, 1969, P.3.

(2) Domimioge David and other " Le marketing Politique " press Universitaipes defrance, 1983. pp. 5- 14.

(3) Chon.S . and Rosenthal, L.A Geographic Model for Political Systems " Analysis " Geographical Review" 1971, p.6.

(٤) يمكن الرجوع على سبيل المثال إلى :

(١) د . بطرس بطرس غالي ، د . محمود خيري عيسى ، المدخل في علم السياسة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٩٨٨ ، ص ٧ ـ ١٢ .

(B) Dominioge and others, op.cit, PP.100 - 114.

- Kopur A.c., Principles of Political science , Premier Publishing (C) Co., New Delhi, 1965, PP.1 - 15 .

- Young, Oran R., " Systeims of Political science ", Prentice Hell in (D) C., Englewood CliFFs, N.Zersy, 1968, PP.1-4 .

(٥) د . بطرس بطرس غالي ، د . محمود خيري عيسى ، مرجع سابق ، ص ص ٤٠٥ ـ ٤٠٦ .

(6) - J. thompson., " Policy Making in American Public Education : Aframe work for Analysis. " Premtice - Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1976, P.13.

(7) Domnique D. and others, Op, cit, P.13

(8) Ibid, P.14 .

)9(xvpy rx ¿gı jrqxb ‘gx hgvpy hgshfe lk q 41 æ 72 mı¿gı ggmemr ygx hgrve fxk hgjsmxe hgsxhsx mhg»yhxn hgsxhsxn xlık hgvpmy ‘gx krs hglvpy q 53 æ 04 Œ

(10) Ibid, P.24 .

(11) Dominioque D., and others, op, Dit, p.20.

(12) Wagman, B., " Political Gampaign Accouting - new apportun appotunities for the CPA ", The Journal of Accountancg, march, 1976, PP. 39 - 40.

(١٣) د . بطرس بطرس غالي ، ومحمد خيري عيسى ، المدخل علم السياسة ، مرجع سابق ، ص ٣١٩ .

(14) Sutton, T. Labbying. Of Accounting Standard Setting Bodies in the U.K. and U.S.A.A Downsian Analysis Accounting organization and Society, Vol., No 1, 1984, P. 85

(١٥) د . بطرس بطرس غالي ، د . محمود خيري عيسى ، مرجع سابق ، ص ٣٢٥ .

(16) Daley, L., and Mueller, G.,Accounting in the Arema of World Politics, Journal of Accountanig, Februaryu 1982., PP. 40-50.

(17) Churchman, C.W., " Thesystems Approach ", New York, Delta Books, 1968, PP.3-29.

(١٨) د . احمد فؤاد عبد الخالق ، نظم المعلومات المحاسبية ، ، دار الثقافة العربية ، القاهرة ١٩٨٢ ، ص ٢٥ .

(19) A.A.A., " Astatement of Basis Accounitg theory ", Evanston, 111, A.A.A., 1966, p.1

(٢٠) د . احمد سامي عثمان ، بحوث في التكاليف والمحاسبة الإدارية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٨ ، ص ٢٥٣ .

(٢١) اصبحت الكغرافيا السياسية علماً له مناهجه واساليبه في البحث والدراسة ، ويمكن الرجوع في هذا الصدد على سبيل المثال إلى :

(A) Brunn's " Geography and Politics in America " Social Equity and Political Democracy, New York, Harper and Raw, 1972.

(B) Busteed, M. " Geozra hy and voting Behaviour " OxFord, oxford, university Press, 1975.

(٢٢) إكتشاف ظاهرة « الجريماندريج » عن طريقين اولهما دراسة وتحليل خريطة الدوائر الإنتخابية للتثبيت ممن وجود إمتداد جغرافي للدوائر الإنتخابية ، اما ظاهرة سوء توزيع الناخبين على الدوائر فتوجد عدة طرق لقياسها : قياس درجة التطرف اى نسبة الدائرة الصغرى ، وطريقة قياس معدل الإنحراف حيث يتم مقارنة حجم كل دائرة بالحجم المتوسط للدوائر ، ويمكن الرجوع في ذلك تفصيلا إلى :

د . جاسم محمد كرم ، « جغرافيا الإنتخابات تطورها ومنهجيتها » دراسة في الجغرافية السياسية ، مجلة العلوم الإجتماعية ، جامعة الكويت ، المجلد ١٦ العدد الثالث ، ١٩٨٨ ص ٧٧ ـ ٨٧ .

(٢٧) كلمة إستراتيجية مشتقة من كلمة « إستراتيجوس » اليونانية بمعنى قائدو والإستراتيجية في الأعمال الحربية هي الخطة العامة الموضوعة لإحراز هدف ،

ويرى البعض انها علم القيادة بينما يرى اخرون انها فن القيادة ، تختلف الإستراتيجة عن « التكتيك » وهي كلمة مشتقة من كلمة « ماسبق » اليونانية وتعني « يهيىء لحرب » ويعرف التكتيك بانه فن القيادة في ميدان المعركة او بانه تخطيط بوضع لمعركة واحدة .

ومن اشهر خبراء الإستراتيجية في العالم كلا وسنتيز الالماني وليدل هارت الإنجليزى ، وبوفر الفرنسي وقد عرف الاول الإستراتيجية العسكرية بغية تحقيق اهداف سياسية ، بينما يعرفها الثالث بانها ، بالتكتيكية الإيرادات المتقابلة التي تستعمل القوة في بعض ما ينشا بينها من نزاع .

يرجع تفصيلا في ذلك إلى :

د . بطرس غالي ، د . محمود عيسى ، المدخل في علم السياسة ، مرجع سابق ص ٤٠٤ ـ ٤٠٧ .

(٢٤) د . بطرس بطرس غالي ، د . محمود خيرى عيسى ، مرجع سابق ، ص ١٥٥ .

(٢٥) المرجع السابق ص ٣٥٧ .

(26) Steiner G.A and Miner. J.B., " Manayement Policy and Strategy " N.Y Macmillan Publishing Co., Ine, 1982, P.18 .

(27) Dominiage, and otheris, Op. cit, P.28.

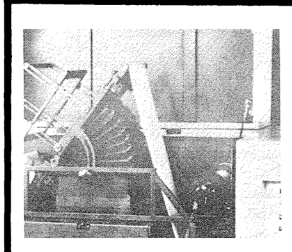
(٢٨) د . متولى بدوى عامر ، إطار المحاسبة الإدارية ، دار النهضة العربية ١٩٦٩ ، ص ١٦ .

(٢٩) راجع بشان اساليب القياس في المحاسبة الإدارية إلى :
د . جلال الشافعي ، دراسات في المحاسبة الإدارية ، مكتبة المدينة بالزقازيق ، ١٩٨٩ ص ١٩ ـ ٢٢ .

(٣٠) للتعرف على طبيعة كل نوع من التقارير المحاسبية يرجع إلى :
د . جلال الشافعي ، دراسات في المحاسبة الإدارية ، مرجع سابق ، ص ٢٠٠ .

● إدارة الأمن ●

الطباعة الهولوجرافية لمنع التزييف والتزوير



بالإستعانة بالكمبيوتر أصبحت الكثير من العمليات الانتاجية اقل اعتماداً على مهارة الأفراد . . ومن ثم أصبحت مهمة المزور سهلة في شراء المعدات التي تستخرج صورا مطابقة لمنتجات الشركات المشهورة بل وحتى تقليد عبوة المنتج بحيث يصعب تمييز المنتج المزيف عن المنتج الأصلي .

من أجل ذلك نشطت للعمل كثيرا من هيئات مكافحة التزوير في مختلف انحاء العالم بعد أن أصبحت عمليات التزوير في الصناعة والتجارة تكلف حاليا حوالي ٥٤٠٠٠ مليون جنيه استرليني في السنة أى ما يعادل ٦،٣٪ من التجارة العالمية .

ولقد تمثل إهتمام بريطانيا بالمشكلة مؤخرا في انشاء هيئة مخابرات مكافحة التزوير في العام الماضي وذلك لمواجهة مشاكل الشركات المتضررة التي تعرضت منتجاتها للتزوير .

ومن الطبيعي ان تلجأ هذه الشركات المتضررة وخاصة في مجال المجوهرات والعطور والأزياء والكومبيوتر إلى التكنولوجيا لمساعدتها في توفير رموز سرية لايمكن تقليدها وذلك لتوثيق منتجاتها . وقد استفادت هذه الشركات كثيرا من التطورات الحديثة في مجال الهولوجرافي .

والهولوجرافيا طريقة حديثةنسبيا لتسجيل صورة الشيء وتختلف كثيرا عن عملية التصوير الفوتوجرافي .

ففى حالة التصوير .الفوتوغرافي تستخدم عدسة ضوئية لتحويل موجة الشيء إلى صورة للمنظر في بعدين . اما في الطريقة الهولوجرافية فيتم تسجيل موجة الشيء نفسها وليس صورة ثنائية البعد له . وذلك بطريقة يمكن معها الحصول على منظر مجسم (ثلاثى البعد) للشيء الأصلي . . . بإضاءة ذلك السجل فيما بعد بحيث تراه رأى العين رغم أنه لم يعد موجودا .

لقد ادخلت الأساليب الهولوجرافية بالفعل إلى قطاعات عريضة من الجمهور باتباعها في الشركات والبنوك التي تصدر بطاقات خاصة لزبائنها لاغراض التعامل المالي حيث تحمل كل بطاقة هولوجراما مستويا مميزا وهذه الطريقة تجعل التزوير صعبا إلى حد كبير .

ويمثل جهاز « هولوكوبيار » الذى استحدثته إحدى الشركات العالمية « ابلاديدهولوجـرافيكس » تقدمـا ملحوظا في المعركة ضد التزييف لأن الهولوجرامات التي ينتجها من المستحيل تقليدها بصورة غير قانونية حيث ينتج الجهاز هولوجرامات انعكاس ذات حساسية عالية يتم تشكلها بواسطة مستويات متوازنة من حلقات التداخل في الورق الحساس . وبـالإمكان إنتـاج هولوجرامات أصلية فريدة من نوعها لمعلومات على شكل طبقات مشتقاه من نماذج صلبة يمكن أن تكون شعارات معقدة أو لاغراض معينة الهولوجرام قطع مرنة من البوليمر يمكن تثبيتها على الورق والبلاستيك والمنسوجات والخزفيات والمعادن . . وبالإمكان وضعه كلوحة على المنتج أو تغطى سطحه بأكمله كتراخيص الدخول الامنية .

ويمكن أن تتضمن المعلومات بيانات أمنية يتسنى رؤيتها فقط عند تسليط ضوء خاص بزاوية سقوط حرجة تكون كافية لتوثيق الهولوجرام الأصلي واستبعاد المزيف . . كما يمكن انتاج نسخ من الهولوجرام الأصلي بالجملة بواسطة جهاز الهولوكوبيار كما يمكن فهرسة كل نسخة بصورة سرية أو ظاهرة بإدخال عداد يستخدم الدايودات المشعة للضوء في النموذج الهولوجرافي .

بقلم :

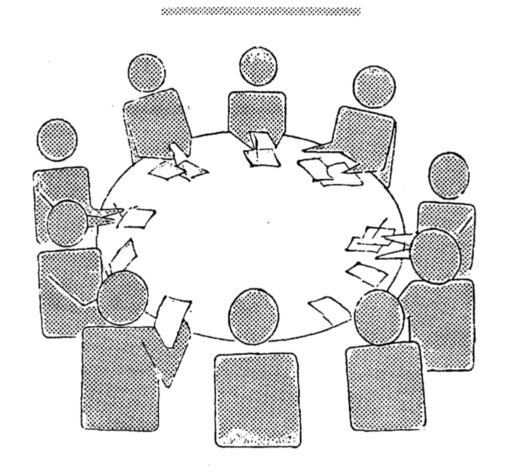
الدكتور / أحمد سيد مصطفى

استاذ ادارة الأعمال المساعد

كلية التجاره ـ جامعة الزقازيق (بنها)

وكلية العلوم الادارية والسياسية

جامعة الامارات العربية المتحدة



التدريب

سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية

- □ احداث تغيرات ايجابية فى سلوكيات ومهارات الفرد والجماعة .
- □ برامج نظرية وعملية متكاملة لتكوين وتنمية المهارات والقدرات المستهدفة .
- □ تقييم التدريب يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق للمعلومات

تحتاج اقتصاديات الدول النامية ومنها الدول العربية إلى تعظيم فعالية الاداء البشرى كمدخل لفعالية أداء منظمات الأعمال (التجارية والصناعية والزراعية والخدمية والمالية) وكذا المنظمات الحكومية والعامة .

أن حمى المنافسة التى تهاجم منظمات الأعمال العربية والمصرية بشكل خاص ، تتطلب بالحاح - استراتيجيات فعالة للمواجهة . وتعد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وتنميتها فنيا وسلوكيا احدى المحاور الهامة فى هذا الصدد .

ويتناول هذا المقال عرضا لمفهوم كل من تنمية الموارد البشرية ، والتدريب ، وأهمية التدريب فى رفع فعالية وكفاءة الأداء الفردى والجماعى . ويعرض المقال لكيفية التخطيط الفعال للتدريب من حيث تصميم أهدافه ، وأسس تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية . ثم يعالج المقال التدريب كمنظومة تتالف من مدخلات ، وعملية (ممثلة فى طرق التدريب وادارة البرامج) ، ثم مخرجات أو نتائج التدريب .

ويستهدف هذا المقال مايلى :

١ - إلقاء الضوء على العناصر الرئيسية لعملية التخطيط للتدريب كنقطة بدء حاكمة لأى نشاط تدريبى .
٢ - تحديد الاعتبارات الواجب مراعاتها عند تحديد احتياجات هيكل العمالة الى برامج التدريب ، بما يضمن فعالية التدريب ويبرر تكاليفه .
٣ - تحديد العلاقة التكاملية بين عناصر منظومة التدريب : المدخلات والعملية التدريبية والمخرجات ، فى إطار عام متكامل .
٤ - تحديد أسس ومجالات تقييم التدريب بالقاء الضوء على بعض أساليب التدريب المتبعة فى بعض الدول الأجنبية .

التدريب وتنمية الموارد البشرية

يقصد بتنمية الموارد البشرية ، الجهود المخططة والمنفذة لتنمية مهارات وترشيد سلوكيات الأفراد العاملين بالمنظمة ، بما يعظُم من فعالية ادائهم وتحقيق ذاتهم من خلال تحقيق اهدافهم الشخصية وأسهامهم فى تحقيق أهداف المنظمة . ويختلف مفهوم تنمية الموارد البشرية عن مفهوم التنمية الادارية فى أن الثانى يعنى أساسا تنمية مهارات الرؤساء من خلال تنمية مهاراتهم فى ممارسة العملية الادارية ، وفى القيادة ، وتحليل المشكلات واتخاذ القرارات .

وتتضمن جهود تنمية المواد البشرية نشاطى التعليم والتدريب . ويهتم كلا منهما بالتغيير الانسانى والتعليم ، لكنهما يختلفان فى الاطار والعمق . فالتعليم يهدف لامداد الأفراد بالأساس العريض الذى ينطلقون منه - كل فى مجال تخصصه - إلى مجالات العمل المختلفة ، بينما يكون التدريب أكثر تخصصا وتحديدا من نطاق التعليم . فالتدريب يهدف لتمكين الفرد من اتقان عملية أو عمليات بذاتها . ويرتبط التعليم - عموما - بأهداف الفرد أكثر من ارتباطه بأهداف المنظمة ، الا إذا كان التعليم - فى مراحله الأخيرة - ينظَم من قبل المنظمة كإعداد سابق للوظيفة . هذا بينما يرتبط التدريب فى الغالب بأهداف وحاجات المنظمة وما ترومه من تغيير مهارات وسلوكيات الفرد والجماعة وصولا للنجاح فى تحقيق عمل أو أعمال معينة . وتبقى حقيقة أن التعليم والتدريب متلازمان ومكملان لبعضهما حيث يهدف التدريب لعلاج الثغرات التى قد تنتج عن قصور محتوى التعليم أو ضعف مستواه[١] ، وتكوين وصقل المهارات العملية السلوكية التى لا يتناولها التعليم .

التدريب

التدريب هو نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من تحقيق ذاتهم من خلال تحقيق مزيج أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة . وقد أصبح التدريب فى منظمات الأعمال الحديثة نشاطا رئيسيا[٢] ، وجزءا هاما من تكاليف العمالة[٣] . ويرى Beach أن تدريب الأفراد يعد من أهم أنواع الاستثمارات فى البشر[٤] .

وتتمثل عملية التدريب فى مزيج من العمليات الفرعية ابتداء بالتخطيط للتدريب ومرورا بتنفيذ برامج التدريب والتطوير التنظيمى ، وانتهاء بتقييم التدريب والتطوير . وتجرى هذه العمليات إما من قبل المنظمة نفسها أو من خلال مركز تدريبى متخصص أو معاهد وكليات جامعية .

ويرتبط بالنشاط التدريبى - ويمكن ان يقترن به - نشاط أخر متميز هو التطوير التنظيمى كاسلوب تدريبى . ويركز هذا الأسلوب على جماعات العمل أكثر من تركيزه على الفرد كما هو الحال فى التدريب التقليدى . فهو تطوير للنظام ككل وليس تطويرا للفرد فى حد ذاته . ويتمثل التطوير التنظيمى فى التغيير المخطط - من جانب ادارة المنظمة على المدى الطويل لقيم ودوافع وسلوكيات العاملين والعاملات - على اختلاف مستوياتهم - لتكون جماعية وديمقراطية كمرحلة أولى ، ثم الافادة من القيم والسلوكيات الجديدة المتعلَمة فى اعادة بناء التنظيم الرسمى وغير الرسمى . والهدف الرئيسى هنا هو شيوع روح الفريق بفعاليتها ، وتحسين المناخ التنظيمى (العلاقات الرسمية وغير الرسميه) من خلال تحسين أساليب القيادة والاتصال والعمل الجماعى . ومن شان ذلك كله زيادة القدرة على معالجة المشكلات ومواكبة

المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم . ويتم التطوير التنظيمي من خلال مساعدة مستشارين في مجالات التنظيم والعلوم السلوكية سواء من داخل المنظمة أو من خارجها[5] . وقد ظهر مدخل التطوير التنظيمي وانتشر ـ في السنوات الأخيرة ـ في دول متقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وانجلترا وهولندا والسويد* [6] .

أهمية التدريب :

تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي ، والأداء الكلي للمنظمة على مدى قدرة الأفراد العاملين على اداء مهامهم بفعالية ، ورغبتهم في ذلك . والتدريب يزيد من القدرات والمهارات ، ويسهم ذلك بالتبعية في شعور الفرد القادر الماهر بالرغبة في العمل أكثر من غيره . ويمكن أن يسهم ذلك في تقليل معدل دوران العمالة . وتعد سياسة التدريب ـ ضمن سياسات الأفراد ـ مكملة لسياسة الاختيار ـ فاختيار نوعيات مناسبة من الأفراد يجعل تدريبهم مثمرا واقتصاديا بعكس الحال إذا اختيرت نوعيات غير مناسبة . وعلى ذلك يمكن أن يصحح التدريب ، ما قد يشوب الاختيار من قصور .

وفي المنظمات التي يتركز نشاطها في التعامل مع جمهور العملاء مثل : شركات الطيران ، والفنادق ، والنقل العام ، والمستشفيات ، والمنظمات الحكومية والخدمية عموماً ، يمكن أن يفيد التدريب ـ اضافة لتقليل أخطاء الأداء ـ في تحسين مستوى التعامل مع العملاء .

أولا ـ التخطيط للتدريب :

يشمل تخطيط التدريب ثلاثة عناصر رئيسية . اما العنصر الأول فهو تصميم الأهداف التدريبية كأداة تخطيطية (ورقابية أيضا) ، وذلك بتحديد الأهداف التي تتطلع المنظمة لتحقيقها في مجال التدريب . وفي هذا الصدد يرى الدكتور على السلمي امكانية استخدام أسلوب « التدريب بالأهداف » حيث تحدد أهداف أو نتائج معينة فنية وسلوكية واقتصادية تحققها عملية التدريب ، ويحسن أن تكون هذه الأهداف كمية كلما امكن بحيث يمكن قياسها وتقييمها[7] . واما العنصر الثاني فيتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية اي النواحي التي يراد تغطيتها وتحسينها من خلال التدريب . ويتمثل العنصر الثالث في تصميم البرامج التدريبية ـ تاسيسا على العنصر الثاني ـ بتحديد أنواع البرامج التدريبية ثم المواد التدريبية ، ودرجة عمقها ، وتسلسل تنفيذها .

ويمكن ان يشترك في التخطيط للتدريب ـ مع جهاز التدريب بالمنظمة ـ ادارات أخرى بها مثل ، التخطيط والمتابعة ، الانتاج والعمليات ، التسويق ، والتمويل .

١ ـ تصميم أهداف التدريب :

يمكن تحديد أهم أهداف التدريب فيما يلي :

(أ) تكوين وتنمية وصقل مهارات الأفراد والجماعات بما يسهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة .

(ب) تذكير الأفراد العاملين بقواعد وأساليب الأداء ، وتعريفهم أولا بأول بالتغيرات التي تدخل عليها ، وباسلوب استخدام ما يستحدث من أدوات أو أجهزة أو آلات .

(جـ) تحقيق الانسياب الفعال للعمليات على مستوى المنظمة من خلال معرفة كل فرد بالخطوات والمراحل المتكاملة للأداء في قسمه أو ادارته ، ثم في الأقسام والادارات الأخرى .

(د) خلق صف ثان مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة وتحقيق لا مركزية الأداء ، وفي الحلول محل القيادات التي تتقاعد أو تنقل لمواقع أخرى .

(هـ) تطوير سلوكيات الأفراد والجماعات ـ على اختلاف مستوياتهم التنظيمية باستخدام مزيج المداخل التقليدية للتدريب مع مدخل التطوير التنظيمي بما يسهل من معالجة المشكلات والمواقف المتغيرة على المدى القصير والمتوسط والطويل .

(و) زيادة الانتاجية بتقليل الفاقد في الموارد أو الخامات وفي ساعات العمل ، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء ، وتحسن انماط السلوك .

(ز) الاسهام في اعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة . فاذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين ، يمكن ـ من خلال التدريب التحويلي ـ تاهيلهم لتخصص أو تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها .

(ح) في المنظمات الخدمية ، تقليل زمن اداء الخدمة ، وتحسين أساليب التعامل مع الجمهور مما يرفع درجة رضاء العملاء عن المنظمة ، ويحسن صورتها في أذهانهم ، ويدعم مركزها السوقي والتنافسي ان كانت من منظمات الأعمال التي تعمل في بيئة تنافسية .

(ط) التمهيد لاعادة التنظيم الاداري والتطوير التنظيمي ، من خلال تنمية المهارات وترشيد السلوكيات لتتناسب مع مستويات وتخصصات وأساليب تنظيمية جديدة[8] .

* من المنظمات الرائدة في تطبيق مدخل التطوير التنظيمي ، شركتي « يونيون كاربويد » ، وه إسو » بالإضافة لشركات بترولية وبتروكيماوية ، ومنظمات تعليمية ، ومستشفيات .

٢ ـ تحديد الاحتياجات التدريبية :

يجب ان يركز التدريب على مجالات القدرات والمهارات التى تدعو او تشتد الحاجة إلى تنميتها . وفى حالة تعدد هذه المجالات ، يمكن تحديد الأولويات اى المجالات التى يتحتم ـ ابتداء ـ تنميتها من خلال سد الفجوة بين معايير الأداء والسلوك المطلوبة وبين تلك الموجودة فعلا . لذا يكون البدء بتحديد طبيعة المشكلات فى مستوى ونمط الأداء والسلوك ، وما إذا كان يمكن معالجتها من خلال التدريب ، فالتدريب ليس علاجا او علاجا كاملا لكل او اى مشكلة .

وتتضح الحاجات التدريبية أكثر بين الأفراد المعينين حديثا ، والذين نقلوا لوظائف جديدة بنفس المستوى أو بمستوى أعلى ، والذين تغيرت أساليب او أدوات الأداء فى أعمالهم .

وتتضمن الاحتياجات التدريبية جانبين ، الأول يتمثل فى نواحى الضعف او القصور الموجودة والمتوقعة والتى يمكن للتدريب أن يكملها ، والثانى يتمثل فى نواحى أخرى يراد تكوينها او تنميتها من الأساس .

١ ـ جمع وتحليل المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية :

يتطلب الأمر جمع وتحليل قدر كاف من المعلومات عن أساليب ومستويات الأداء والسلوك الفعلية مقارنة بالأساليب والمستويات المعيارية ، وعن طبيعة الانحرافات (فنية ، ومن اى نوع ـ أو سلوكية ، ومن أى نوع) ، ومداها ومسبباتها . فقد يرجع سبب الانحراف للموظفين او الموظفات من حيث قدراتهم ومهاراتهم وانماط سلوكهم ، او للنقص فى عدد و/ أو كفاءة الأدوات والأجهزة أو الآلات المستخدمة ، أو لتعقد اجراءات وأساليب الأداء ، من حيث الخطوات والنماذج والسجلات المستخدمة ، وتعدد المنفذين و/ أو الرؤساء المشتركين فى انجاز كل مرحلة أو عملية .

كما يفيد فى هذا الصدد جمع وتحليل البيانات عن التنظيم الادارى والأهداف والسياسات ، واتجاه حجم اعمال المنظمة صعودا او هبوطا وتطور عدد ونوعيات العملاء ، والمنتجات (سلع او خدمات)[٩] .

٢ ـ أسس تحديد الاحتياجات التدريبية :

تتمثل الأسس العامة الواجب الاعتماد عليها فى هذا الصدد فيما يلى :

١ ـ تحليل الوظائف ، بتحديد الواجبات ومراحل وطريقة واوضاع الأداء والمواد والأدوات او الأجهزة المستخدمة .

٢ ـ تحليل الأفراد ، بدراسة القدرات والمؤهلات والدوافع والاتجاهات ، ومعدلات الغياب ودوران العمالة . ويمكن أن يشمل التحليل كل جنس على حدة وكل فئة سن على حدة .

٣ ـ تخطيط القوى العاملة ، من حيث تقدير حجم المعينين الجدد والمنقولين أو المنتدبين او المراقبين لوظائف أخرى .

٤ ـ تحليل التنظيم بدراسة مدى وضوح الأهداف والاختصاصات ودرجة فعالية الأداء البشرى بمختلف تخصصاته ومستوياته أو الأداء الآلى وبالأحرى محصلة الأداء البشرى والآلى أو ما يسمى بالهندسة البشرية ، ومدى الاتجاه لاستخدام تقسيمات او مستويات تنظيمية جديدة أو تعديل فى اختصاصات وظائف قائمة .

٥ ـ تقييم الأداء للتعرف على مستواه كما ونوعا ، وتكلفة العمليات ومدى اتفاقها مع معدلات التكلفة المعيارية .

٦ ـ الملاحظة الميدانية للعاملين والعاملات من حيث اسلوب الأداء وانماط التعامل مع الرؤساء (والمرؤوسين) والزملاء والعملاء .

٧ ـ استطلاع آراء الرؤساء والمرؤوسين والعملاء لتحديد طبيعة المشكلات التى يمكن حلها عن طريق التدريب .

٨ ـ استخدام اختبارات القدرات العقلية والجسمانية والمهارات القيادية والسلوكية وغيرها ، فى قياس الأداء وكشف ما يلزم لتقويمه .

٩ ـ استخدام مؤشرات مثل معدلات الانتاجية والأعطال والحوادث ، والغياب ، ودوران العمل ، والجزاءات والشكاوى .

١٠ ـ تقييم نتائج برامج التدريب السابقة من خلال استقصاء المتدربين والمدربين أو الرؤساء أو العملاء ، ومراجعة نتائج الاختبارات السابقة للمدربين ونواحى اخفاقهم فيها .

١١ ـ دراسة طبيعة وأساليب المنافسة التى تتعرض لها المنظمة فى السوق ، ومجالات ومستوى تدريب رجال البيع فى المنظمات المنافسة . وذلك بالنسبة لمنظمات الأعمال التى تسعى لزيادة حصتها السوقية ودعم مركزها التنافسى[١٠] .

ويمكن الجمع بين أكثر من أسلوب من الأساليب السابقة لتحديد الاحتياجات التدريبية . فمثلا ، أسلوب الملاحظة الميدانية للأداء والتعامل يكمله استقصاء الرؤساء و/ أو المرؤوسين والعملاء ، وهكذا .

٣ ـ تصميم البرامج التدريبية :

في ضوء ما تحدد من احتياجات تدريبية ، يتم تحديد مجالات وبرامج التدريب ثم تصميم كل برنامج بحيث تغطي مكوناته الحاجات التدريبية . ومن المهم مراعاة التسلسل المناسب لمكونات كل برنامج ولهيكل البرامج مجتمعه بحيث يبدأ بالأساسيات ثم يتدرج للفروع والتخصصات ويتوقف تحديد مدة البرنامج على : طبيعة البرنامج (أساسي أو متقدم) ، ومجال التدريب والمستوى الفني والتنظيمي للمتدربين ، والميزانية المخصصة للتدريب . ومن الطبيعي أن التدريب المستعجل أو السطحي لا يتيح أثرا ملموسا ويعد تبديداً للموارد .

وتتضمن الخريطة العامة لبرامج التدريب برامج للتدريب النظرى وقد تضم أخرى للتدريب العملي . ويمكن عرض البرامج الأساسية فيما يلي :

■ البرنامج التوجيهي ، للموظفين والموظفات الجدد ، للتعريف بالمنظمة وتاريخها وأهدافها وسياساتها وقواعد الأداء والسلوك الواجبة .

■ برامج اللغات ، كلما تطلب الأداء اجادة لغة أجنبية أو أكثر .

■ برامج أساليب التعامل مع الجمهور ، كلما اقترن الأداء بالتعامل معه . وتقوم بعض الادارات الحكومية في فرنسا وبريطانيا وألمانيا الاتحادية ـ على سبيل المثال ـ باتاحة الفرصة لموظفيها وموظفاتها للتعرف على الأساليب المتميزة في خدمة العملاء التي تستحدثها البنوك[11] .

■ برامج تدريب الرؤساء ، على فعالية أداء العملية الادارية (تخطيط ـ تنظيم ـ توجيه ـ رقابة) وأسلوب تحليل المشكلات وصنع القرارات ، والمهارات السلوكية . وتوفد بعض الادارات الحكومية ـ في الدول سالفة الذكر ـ بعض الرؤساء بها إلى المنظمات الخاصة لفترات محددة لاكتساب الخبرة الادارية والأفق التجارى المتقدم . كما تقوم باستقدام مديرين زائرين من هذه المنظمات . وترسل رؤسائها للمؤتمرات الادارية المختلفة ليكونوا على اتصال مستمر بأساليب الادارة ويعودوا بأفكار جديدة[12] .

■ برامج التدريب التحويلي ، لاكساب المتدربين القدرات والمهارات الأساسية اللازمة لشغل وظائف جديدة غير وظائفهم الأصلية .

■ برامج التدريب الفني ، فقاً لطبيعة النشاط المؤدى في مجموعات وظيفية مثل : المحاسبة ـ التكاليف ـ شئون العاملين ، والنواحي الفنية المتخصصة ، كما هو الحال في المنظمات الصناعية .

ويجب أن يتوفر لمزيج البرامج المصمَّمة القدر المناسب من الاتساع والعمق على ضوء المستوى التنظيمي والثقافي والعلمي والمهني للمتدربين ، وطبيعة المهام التي سيمارسونها بعد التدريب .

٤ ـ اعداد المادة التدريبية :

يقصد بذلك اعداد هيكل المعلومات التي تخدم موضوع برنامج التدريب سواء كانت هذه المعلومات في صيغة مكتوبة أو مرسومة أو مصورة (شرائح أو أفلام) .

تركز المادة التدريبية ـ سواء كانت في شكل محاضرات أو حالات أو مواقف عملية ـ على موضوع التدريب . وهي (المادة التدريبية) مرشد للمدرب خلال اللقاء التدريبي سواء كان هو الذى أعدها أو أعدت من قبل شخص آخر متخصص .

وتسفر جهود تخطيط التدريب عن وضع الخطة التدريبية لمدة زمنية قادمة قد تكون سنة أو أقل ، مع وضع البرنامج الزمني لتنفيذها .

ثانيا ـ التدريب كمنظومة :

يميل الكاتب لأن ينظر للتدريب كمنظومة تتألف من ثلاثة مكونات هي : المدخلات ، والعملية التدريبية ، والمخرجات .

١ ـ مدخلات التدريب :

تتمثل هذه المدخلات في : مدخلات انسانية تضم المتدربين ، والمدربين وأعضاء جهاز التدريب القائمين على تخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب ، ومدخلات مادية تضم مركز (أو مراكز) التدريب ، وتجهيزات التدريب من حيث الأثاثات والوسائل التدريبية وموازنة التدريب متضمنة حوافزه المادية .

■ المدخلات الانسانية ، وهذه تتمثل فيما يلي :

١ ـ المتدربون ، بمستويات وأنماط أدائهم الفني والتعاملي عند ترشيحهم . ويتطلب نجاح برامج التدريب ترشيح واختيار المتدربين على أسس موضوعية ، مثل اختيار من يحتاجون فعلا للتدريب[13] وتدريبهم على العمل الذى يؤدونه فعلا ، أو على عمل آخر إذا كان التدريب تحويليا . ويؤدى ترشيح واستيعاب متدربين في برامج لا تتصل بتخصصاتهم أو لبرامج متقدمة تفوق درجة استيعابهم ، أو يكونوا غير مستعدين أو راغبين في التدريب ، يؤدى ذلك لاهدار جهود وتكاليف التدريب دون عائد . كما تؤدى اتجاهات بعض الرؤساء لترشيح أفراد سبق أن تلقوا نفس البرنامج ، أو أفراد يودون التخلص منهم بعض الوقت ، أو على العكس محاباتهم بايفادهم للتدريب ، إلى تكلفة تدريبية دون عائد . كما يؤدى ذلك إلى تحميل زملاء ما يسمى بالمتدربين بأعبائهم في العمل . ومن ناحية أخرى فان عدم ترشيح العدد الكافي من المتدربين ـ إما لاحجام الرؤساء عن ترشيحهم أو لنقص اعتمادات بدل السفر للمتدربين ـ يؤدى لزيادة التكلفة الثابتة

للتدريب وتقليل العائد من حيث الأفراد المطلوب تكوين مهاراتهم أو صقلها .

٢ ـ المدربون ، بمستوى كفاءتهم الفنية والسلوكية . ويعد اختيار وتأهيل المدربين بحيث يكونوا على خبرة تامة بموضوع التدريب ، وقدرة كاملة على توصيل المعلومات باقناع وبطريقة واضحة وشيقة ، احد أهم شروط نجاح التدريب[١٤] . فلا يكفى أن تنحصر مقومات المدرب فى أنه من كبار موظفى المنظمة ، أو انه مجرد محاضر . أن المعيار الحاكم هنا مزدوج : الاحاطة الكاملة بموضوع التدريب + القدرة على التوصيل مع الاقناع والتشويق .

واتفاقا مع ذلك يؤكد الكاتب على اهمية التدقيق فى اختيار المدرب . ويمكن أن يتأتى ذلك ـ ابتداء ـ خلال المقابلة الشخصية حيث يقيّم من حيث سماته الشخصية . درجة الاستعداد المهنى والعلمى والشخصى للتدريب ـ الخبرة ـ الصبر وضبط النفس ـ القدرة على الاشراف والاقناع وتحمل المسئولية ـ المظهر والصوت المناسبين ـ القدرة على استخدام أحد أو بعض طرق التدريب ، مع استخدام وسائل التدريب السمعية والبصرية المناسبة لموضوع التدريب .

كما يمكن تنظيم برامج خاصة لاعداد وتنمية المدربين من داخل المنظمة ، تستهدف تأهيلهم تربويا بأكسابهم المهارات فى مجال أسس التعليم والتدريب وتحضير المناهج واستعمال الوسائل التدريبية واعداد الاختبارات وتصحيحها . كما تستهدف أكسابهم مهارة ادماج الاعتبارات الفنية مع الانسانية فى العملية التدريبية ، ومعالجة مشكلات العمل الجماعى . وفى المدرسة القومية للتدريب الادارى بفرنسا(*) تستخدم أساليب دراسة الحالات وتمثيل الأدوار لتأهيل المدربين . حيث تقدم حالة عملية ويتناوب كل منهم القيام بدور المدرب لزملائه الذين يلاحظون أداء زميلهم القائم بدور المدرب من حيث أسلوب الشرح ـ طريقة استخدام وسائل الايضاح ـ الحركات الشخصية ـ القدرة على الاتصال . وبعد انتهائه من تمثيل دور المدرب ، يقوم زملائه بتقييم أدائه فى نماذج خاصة . ثم يعرض الفيلم الذى صور ما دار ليشاهد كل متدرب ـ أدى دور المدرب ـ نفسه خلال الأداء ويسمح ملاحظات زملائه مع قيام المدرب الحقيقى بالتعليق والتوجيه[١٥] .

٣ ـ اعضاء جهاز التدريب ، بالمنظمة ومن يستشارون من خارجها ، وهم المختصون بتخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب . ويسهم تأهيل أعضاء جهاز التدريب بالمنظمة فى تحسين كفاءة كل من مدخلات وعملية التدريب .

■ المدخلات المادية ، وهذه تتمثل فيما يلى :

١ ـ مركز (مراكز) التدريب وتجهيز التدريب . من المهم توافر المساحة المناسَبة بما يتيح مساحات داخلية كافية لقاعة (أو قاعات) التدريب وللوحدات الخدمية مثل المقصف والمكتبة وغرف المشرفين والاداريين . كما يجب توفر سبل راحة المتدربين من خلال اجهزة التكييف وعزل الصوت والاضاءة المناسبة ، مع عدد كاف من المقاعد المريحة . ويمكن تخصيص مكتب صغير مع المقعد لكل متدرب . ويحسن تزويد كل مقعد او مكتب ببطاقة يكتب عليها اسم المتدرب وجهة عمله بما يسهل العلاقات بين المدرب والمتدربين وبعضهم البعض . ويجب تحديد التصميم المناسب لتوزيع المقاعد لتكون فى شكل دائرة أو مربع بما يتناسب ومساحة القاعة .

وإذا كان البرنامج التدريبى يقتضى تفرغ المتدربين واقامتهم لأكثر من يوم فى مركز التدريب فمن الضرورى توفر تجهيزات الاقامة والاعاشة مثل اماكن النوم والراحة والمطبخ والمطعم والمكتبة وقاعة عرض الافلام و/ أو التليفزيون[١٦] .

ومن المهم ان يكون موقع مركز التدريب مناسبا للمتدربين بشكل عام ليمكنهم الوصول اليه بسهولة . فمثلا إذا كان لمنظمة مركز تدريب وحيد بالعاصمة ويُطلب إلى موظفيها وموظفاتها فى الاقاليم ان يفدوا لهذا المركز . فقد تقلل صعوبات الانتقال ـ لا سيما بالنسبة للموظفات ـ من فرص ترشيح العدد الكافى . لذا يحسن ـ فى مثل هذه الحالات ـ اقامة مراكز تدريبية اقليمية بما يمنع هذه المعوقات ويوفر للمتدرب أو المتدربة الطاقة الجسمانية والذهنية لتستخدم كاملة فى استيعاب التدريب بدلا من اهدار بعضها فى الانتقال أو السفر .

٢ ـ وسائل الايضاح السمعية والبصرية . وتتضمن اجهزة عرض الشرائح . واجهزة الفيديو لعرض الافلام التدريبية . والسبورات المتحركة راسيا وافقيا . والنماذج والأشكال المرسومة والمصورة . والخرائط والرسوم التوضيحية والكتيبات والنشرات .

وتسهم هذه الوسائل فى خلق جو من الاهتمام والتشويق والتنوع بما يسهل استيعاب المتدربين من خلال امتزاج الأساليب الفنية للصوت والصورة لا سيما فى عرض الافلام .

* Ecole National Des Cadres Administrafes, Paris, France.

وتستخدم بعض منظمات الأعمال البريطانية استوديو ملون خاص بها لانتاج شرائط الفيديو لاغراض التدريب[١٧] . وتضم بعض مراكز التدريب الفرنسية اقسام فنية يديرها خبراء فى التصوير السينمائى والتليفزيونى واخراج الافلام التى توضح الطرق المثلى للأداء والسلوك . ويشترك المدربون فى اعداد المادة التدريبية . ويراعى أن تكون مدة عرض الفيلم فى حدود ١٥ - ٢٠ دقيقة ، ثم يدور نقاش بين المدرب والمتدربين[١٨] .

٣ - حوافز التدريب المادية ، من الضرورى شحذ همة ورغبة الفرد للتدريب بحيث يحرص على الافادة الكاملة منه . ويساعد على ذلك تقديم حوافز مادية لأوائل المتدربين كلما امكن ذلك . ويفترض أن تكون قيمة الحافز معقولة بما يخلق دافع قوى يساعد على نجاح التدريب . كما يحسن أن يكون الحافز فوريا عند انتهاء البرنامج وتقييم المتدربين (الذى يجب الا يتاخر بدوره .) ويتكامل مع ذلك تقديم حافز مادى مناسب للمدرب . كما تتعدى حوافز التدريب ذلك إلى اعتبار نتائج التدريب احد اسس الترقية ، او الانتساب لمعاهد وكليات جامعية ، او الترشيح لبعثات أو مهام بالخارج وكذا اقامة حفلات تجمع بين التقدير والترفيه فى نهاية برامج التدريب .

٤ - برامج التدريب ، وهى البرامج التى تصمم بمحتوى وعمق معينين ، ومدى زمنى محدد لتغطى الاحتياجات التدريبية . فاذا كانت مصممة بالاتساع والعمق المناسبين فهى تسهم فى تكامل وفعالية المدخلات ، ومن ثم فى جودة عملية التدريب .

٢ - عملية التدريب :

تتضمن هذه العملية استخدام مزيج مدخلات التدريب البشرية والمادية (سالفة الذكر) - وفق قواعد وطرق محددة - فى تنفيذ البرامج التدريبية على مدى برنامج زمنى محدد . ويمكن تحديد أهم مكونات عملية التدريب فى كل من : طرق التدريب ، والاشراف على تشغيل البرامج .

١ - طرق التدريب :

تتعدد الطرق التى يمكن استخدامها فى العملية التدريبية . وهى تختلف باختلاف المستوى التنظيمى للمتدربين ، حيث يمكن ان يكون تدريب الحساسية انسب للمدربين وغير مناسب تماما للعاملين فى المستويات التنفيذية . كما يؤثر عدد المتدربين ، حيث تعد المحاضرة انسب فى حالة العدد الكبير ، والمناقشة وتمثيل الأدوار انسب مع العدد الأقل . وتؤثر طبيعة المعارف او المهارات المطلوب اكسابها للمتدربين ، فيكون اسلوب دراسة الحالات مع تمثيل الادوار مناسبا مع الحاجة لتنمية المهارات السلوكية ومهارات التفاوض ، ويمكن اسلوب المحاضرة مناسبا عند الحاجة لمجرد تقديم معلومات او مفاهيم لذلك يحسن اختيار الطريقة او مجموعة الطرق التدريبية المناسبة فى كل حالة .

والمحاضرة هى الطريقة التقليدية للتدريب . ويعيبها سلبية المتدربين مما قد يقترن بنقص فهم البعض ما دام الاتصال فى اتجاه واحد ، أو سرحان البعض فى موضوعات اخرى لا سيما إذا لم يكن تقديم المحاضرة شيقا ، ويمكن زيادة فعالية المحاضرة باستخدام افلام تدريبية او حالات عملية ومناقشات .

اما طريقة دراسة الحالات فتتمثل فى اعداد المدرب او اختياره لحالة تصف موقف او مشكلة معينة فى مجال العمل اليومى . وبعد تقديم الحالة يبدأ المدرب فى توجيه المناقشة وصولا لتعرف المتدربين على اسباب المشكلة واسلوب معالجتها . ويعيب هذه الطريقة أن الاعتماد على المدرب يكون هو الأساس او الغالب .

وتتمثل طريقة تمثيل الأدوار فى تقديم حالة او موقف عملى للمتدربين فى شكل حكاية تضم شخصيات متعددة تتفاعل فى مواقف العمل . ويقوم المتدربون - بعد استيعاب الموقف - بتمثيل ادوار الشخصيات بحوار حر من واقع تصورهم وتقمصهم لدور واتجاه كل شخصية فى الواقع العملى . وتساعد هذه الطريقة على صقل المهارات السلوكية باسهام كبير من المتدربين ومحدود من جانب المدرب . ويمكن ان تقترن طريقة دراسة الحالات مع تمثيل الأدوار حيث تنتهى الحالة باسئلة للمناقشة ثم أخرى تطلب تمثيل الأدوار .

وبالنسبة لطريقة المناقشة فهى تقوم على اختيار المدرب لموضوع أو مشكلة معينة تطرح للمناقشة وفق قواعد يحددها المدرب الذى يتركز دوره فى توجيه المناقشة .

اما طريقة الندوات الموجهة ، فهى تماثل طريقة المناقشات . ولكن المدرب هو الذى يختار الموضوع محل المناقشة ويحدد اتجاه الحل ، ويكون دور المتدربين ثانويا .

وهناك طريقة التدريب فى مكان العمل ، او التدريب العملى حيث يشرح المدرب أصول الأداء للمتدربين ويلاحظ ادائهم ويبرز ويصحح اخطائهم ويجيب على استفساراتهم .

وهناك التدريب فى الغرف المجهزة ، وهو يتسم بطابع التدريب العملى ، لكنه لا يتم فى مواقع العمل الحقيقية ، بل فى غرف أو قاعات مجهزة بشكل يماثل مواقع العمل الحقيقية . ويعرِّف المتدربون باسلوب / اساليب الأداء ويستعملون الأدوات والأجهزة أو الآلات كما

لو كانوا فى العمل الفعلى . وتتميز هذه الطريقة عن التدريب العملى فى انها لا تعطل العمل الفعلى . وتستخدم هذه الطريقة فى شركات الطيران حيث تصمم وتجهز مقصورة تماثل كابينة القيادة باجهزتها ـ لكل طراز من الطائرات المستخدمة ـ لتدريب الطيارين والملاحين . ويصمم هيكل مماثل لصالون الطائرة بممراته ومقاعده لتدريب المضيفات على اساليب الخدمة . وهذا يوفر كميات هائلة من الوقود وقطع الغيار والوقت والمخاطر مما لو تم التدريب كليا فى رحلة جوية حقيقية . كما يمكن استخدام هذه الطريقة فى البنوك حيث تصمم قاعات تضم شبابيك التعامل بأثاثاتها وادواتها (مثل : مقاعد ـ اختام ـ نماذج وسجلات ـ آلات حاسبة صغيرة) . ليتعود المتدرب على الأداء فى ظروف العمل الحقيقية . ويمكن ان تتكامل هذه الطريقة مع طريقة تمثيل الادوار حيث يمثل بعض المتدربين أدوار موظفى الخدمة وزملائهم ادوار العملاء . ويقيِّمون اداء بعضهم البعض ، كما يقيمهم المدرب .

وهناك ايضا تدريب الحساسية(*) فى مجال العلاقات الانسانية ، أو التدريب فى المختبر[19] لتنمية المهارات السلوكية الانسانية للرؤساء على وجه الخصوص . وتهدف هذه الطريقة لترشيد سلوكيات الرئيس فى تعامله مع الآخرين من خلال زيادة حساسيته نحو سلوكه وسلوكهم . وتجرى مناقشات جماعية غير موجهة لمجموعة المتدربين بحضور المدرب كقائد للمناقشة . وتضم المجموعة بين ١٠ و ١٥ فرداً لهم انماط سلوكية متباينة ويمكن أن يكونوا متقاربين ثقافيا ومهنيا . وخلال المناقشة يتولد صراع الآراء والدوافع وتظهر مشاعر الاحباط و/ أو الحقد كدوافع للتعلم من خلال الانفعال[20] . ومن خلال الخبرات والمشاعر المتبادلة

يكتشف المتدرب وينمى معرفته وأحساسه بنفسه وبالآخرين ويدرك ويتقبل آرائهم . ويتركز دور المدرب فى ايضاح المواقف والنقاط ذات الدلالة فى توجيه وتغيير السلوك . ويمكن استخدام هذه الأسلوب فى تغيير مواقف وسلوكيات بعض الرؤساء من ممارسى التمييز ضد المرأة فى الاختيار والتعيين والترقية .

وهناك التدريب بالممارسة Action Learnig الذى ابتكره « ريفانز » لتدريب الرؤساء حيث يتم التنسيق بين منظمات مختلفة الأنشطة (صناعية ـ مصرفية ـ تجارية ..) وتوفد كل شركة احد او بعض رؤسائها إلى شركة اخرى فى مجال نشاط مختلف ليواجه ويحلل مشكلة مختارة بها تخرج عن اطار مشكلاته المعتادة . ثم يعرض المشاركون ـ بعد فترة محددة ـ تقاريرهم عن علاج المشكلات ، فى مناقشة جماعية مع خبير التدريب[21] .

ولكل طريقة من الطرق السابقة مزاياها وعيوبها . لذلك يحسن أن تعتمد العملية التدريبية على اكثر من طريقة . وعلى سبيل المثال تستخدم بعض مراكز التدريب الفرنسية طرق تدريبية متكاملة حيث يقسم وقت اللقاء التدريبى إلى : الثلث الأول للمحاضرة ، والثانى لعرض فيلم تدريبى ، والثالث للمشاركة الجماعية حيث تدرس وتناقش حالة عملية ثم تمثل الادوار(**) .

٢ ـ ادارة البرامج والاشراف عليها :

يجب توفر اشراف ادارى وفنى متكامل ، بحيث يتم ضبط توقيتات حضور وانصراف اعضاء البرنامج ، وحصر الغياب واسبابه ، وتحديد درجة كفاية وكفاءة وسائل الايضاح ، ومدى كفاية المطبوعات والمواد التدريبية وانضباط توزيعها على المتدربين ، وقياس انطباعات واتجاهات المتدربين خلال وبعد التدريب[22] .

٣ ـ مخرجات التدريب :

تتمثل مخرجات التدريب فى نتائج العملية التدريبية . قد تكون هذه النتائج طيبة بدرجة أو باخرى أو لاتكون . والأمر يتوقف أساسا على درجة جودة وكفاءة كل من مدخلات التدريب وعملية التدريب . ويمكن عرض المخرجات الأساسية للتدريب كما يلى :

١ ـ متدربون أو متدربات بمستوى قدرات ومهارات فنية وانماط تعامل معينة .

٢ ـ ثبات أو تغير فى نسب ومعدلات مخالفات واخطاء العمل الفنية واخطاء التعامل بدرجة أو باخرى .

٣ ـ زيادة فى درجة رضاء من تلقوا تدريبا فعالا من خلال شعورهم بتحسن مستوياتهم فى الأداء والتعامل وسهولة تحقيق ذاتهم من خلال النجاح العملى ، مما يسهم فى تقليل معدل دوران العمالة .

(*) هو احد مجالات المختبرات التى تعقد لتنمية وترشيد مهارات الرؤساء فى التعامل والتفاعل مع الآخرين (زملاء ومرؤوسين) . وفى المختبر يتقابل مجموعة افراد ويتعاملون ويتفاعلون فى جو يشبه المحيط التنظيمى الذى يعملون به (١٩) .

(**) تعامل الكاتب مع مراكز التدريب الادارى الفرنسية فى (باريس) و (ايفرى) و (بواتييه) Paris, Evry et Poitiers ١٩٧٦ .

٤ ـ ثبات أو تغير بدرجة أو بأخرى فى أنماط السلوك والتعامل مع الرؤساء والزملاء / أو العملاء .

٥ ـ درجة من جودة الأداء تنعكس على جودة منتجات المنظمة .

٦ ـ درجة من رضاء العملاء أو المتعاملين مع المنظمة .

٧ ـ ثبات أو تغير بدرجة أو بأخرى فى الفعالية الكلية للمنظمة من خلال تغير مستوى الأداء الفنى والتعامل الفردى والجماعى .

٨ ـ يسهم كل ما تقدم فى تكوين المركز السوقى والتنافسى للمنظمة وصورتها الذهنية لدى الرأى العام .

وفى ضوء ما تقدم يوضح الشكل التالى منظومة التدريب :

وتجدر الاشارة إلى أن النظر للتدريب كمنظومة يقترن بما يلى :

(أ) أن أى قصور عددى أو نوعى فى أى من عناصر المدخلات أو كلها يؤثر سلباً على كل من عملية التدريب ومخرجات التدريب .

(ب) أن أى قصور فى أى من عناصر عملية التدريب يؤثر سلبا بالتبعية على مخرجات التدريب .

(جـ) أن مخرجات عملية التدريب هى محصلة كفاءة كل من التخطيط للتدريب ومدخلاته وعملية التدريب .

ثالثا ـ تقييم التدريب :

يشمل تقييم التدريب كل من التخطيط للتدريب ، ومدخلات التدريب ، وعملية التدريب ، ومخرجات أو نتائج التدريب . هذا مع مراعاة التكامل والتفاعل بين هذه العناصر . فمثلا تقييم المدرب لا يركز فقط على معارفه وخبراته وانما أيضا على مهاراته ـ خلال عملية التدريب ـ فى الاتصال المتبادل مع المتدربين وفى اختيار واستخدام طرق التدريب ووسائل الايضاح المناسبة .

١ ـ أسس التقييم :

يتطلب تقييم التدريب توافر هيكل كامل ومحدَّث للمعلومات يمكن أن يتاح من خلال تصميم نماذج وسجلات منتظمة للتدريب ، ويتم التقييم على الأسس الرئيسية التالية :

(أ) اجراء اختبارات قصيرة للمتدربين خلال برامج التدريب وبعد انتهائها مباشرة . ويمكن فى حالة تدريب رؤساء بمستويات ادارية عليا احلال الاختبارات ببحوث تطبيقية تتعلق بموضوع التدريب يقدمها كل متدرب ثم يقيَمها المدرب كأساس لقياس درجة التحصيل .

(ب) مقارنة معدلات وأنماط أداء الأفراد قبل وبعد التدريب لقياس وتقييم درجة التغير فى الأداء الفنى وأنماط التعامل .

(جـ) تقييم المدرب من خلال المتدربين ومشرفى التدريب ، من حيث مدى استيفائه للقدرات والمهارات اللازمة للتدريب الفعال ، وليس فقط على أساس نسبة نجاح المتدربين الذين قام بتدريبهم .

(د) قيام جهاز التدريب باعداد تقارير دورية عن درجة انتظام وانضباط المتدربين والمدربين وكفاية وكفاءة تجهيزات التدريب .

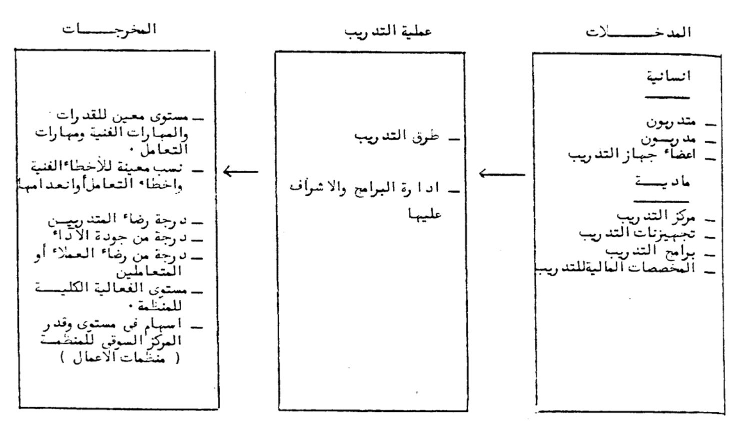
٢ ـ مجالات التقييم :

يتناول تقييم التدريب العناصر الرئيسية التالية :

(أ) تخطيط التدريب ، من حيث مدى كفاية وحداثة هيكل المعلومات التى تجمع ودرجة وأسلوب تحليلها ، ومدى موضوعية وتكامل أسس تحديد الاحتياجات التدريبية ، ودرجة مرونة التخطيط التدريبى ليتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية . كذلك تصميم البرامج من حيث درجة تغطيتها للحاجات التدريبية ، ومدى صلاحية المادة التدريبية لتغطية الاحتياجات ، والتسلسل المنطقى للموضوعات والوقت المخصص لكل موضوع .

(ب) مدخلات التدريب ، وتشمل المتدربون من حيث تخصصاتهم وأسلوب ترشيحهم ، والمدربون من حيث كفاءة الاعداد للمادة التدريبية ، ومهارات الاتصال من حيث الوضوح والاكتمال والاثارة ، والتطبيق على الواقع العملى وأسلوب استخدام طرق التدريب المناسبة ، ومدى وأسلوب استخدام وسائل الايضاح . كذلك يقيم مركز (أو مراكز) التدريب من حيث اكتمال وفعالية التجهيزات ، وحوافز التدريب من حيث اتساعها وكفايتها وفوريتها .

(جـ) عملية التدريب ، بما تتضمنه من الاشراف على تنفيذ البرامج والمواد التدريبية حيث موضوعيتها ودرجة شمولها وعمقها ، ومدى الكفاية العادية لهذه المواد حسب عدد المتدربين . كذلك تقيم الطرق المستخدمة فى التدريب من حيث درجة تكاملها ومدى كفاءة استخدامها . والأجهزة التدريبية المساعدة من حيث كفاءتها الذاتية وكفاءة استخدامها من جانب المدرب .



شكل رقم (١) منظـومــــــة التدريب

الخلاصـــة

من خلال العرض السابق لمفهوم وأهمية التدريب والتخطيط له ، بدءاً بتصميم الأهداف ومروراً بتحديد الاحتياجات التدريبية ، ثم تصميم البرامج التدريبية ، ومن خلال معالجة موضوع التدريب كمنظومة تتألف من مدخلات وعملية ومخرجات ، يمكن استنتاج ما يلي :

١ ـ ان التدريب يستهدف احداث تغيرات ايجابية في سلوكيات ومهارات الفرد والجماعة ، ليس كغاية في حد ذاتها وانما كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة ودعم مواردها البشرية كإحدى مكونات الهيكل العام لموارد المنظمة ، ودعم مركزها السوقي والتنافسي ان كانت منظمة أعمال(*) .

بل أن بعض المنظمات الحكوميه أصبحت تتعرض الآن لمنافسة منظمات اعمال ، كما هو الحال بالنسبه لكثير من هيئات البريد الحكومية ، وهيئات النقل العام ، والمطارات .

٢ ـ ان التحديد الفعال للاحتياجات التدريبية ـ كنقطة ارتكاز للنشاط التدريبي ـ يجب أن يقوم على أسس متعددة تجمع بين تحليل كل من الوظائف والأفراد وهيكل العمالة والتنظيم الاداري ، وتقييم اداء العاملين ، واستقصاء الرؤساء و/ أو العملاء . إن استخدام عدة أسس متكاملة يثرى عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ويدعم فعاليتها .

٣ ـ ان تصميم البرامج التدريبية ـ بالاضافة لاعتماده على التحديد الموضوعي للاحتياجات التدريبية ـ يجب أن يتضمن برامج نظرية وعملية متكاملة تتضافر على تكوين وتنمية المهارات والقدرات المستهدفة .

٤ ـ أنه من المهم استخدام عدة طرق متكاملة للتدريب مثل دراسة الحالات وتمثيل الأدوار والمناقشات ، دون الاقتصار على احدى طرق التدريب التقليدية مثل المحاضرة ، بما يهيىء ايجابية المتدربين وفعالية العملية التدريبية .

٥ ـ أن تقييم التدريب يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق ومحدّث للمعلومات ، وأن يشمل كل من مدى موضوعية تحديد الاحتياجات التدريبية ، وفعالية تصميم البرامج التدريبية ، ومدى صحة اختيار كل من المدربين والمتدربين ، واكتمال وفعالية تجهيزات مراكز التدريب ، اضافة إلى عملية التدريب نفسها .

(*) بل ان بعض المنظمات الحكومية اصبحت تتعرض الآن لمنافسة منظمات أعمال ، كما هو الحال بالنسبة لكثير من هيئات البريد الحكومية ، وهيئات النقل العام ، والمطارات .

الهوامش

١ ـ (أ) على محمد عبد الوهاب ، ادارة الأفراد : منهج تحليلى ، الجزء الأول ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٩٧٤ ، ص ٢٥٩

(ب) محمد الطيب عبد اللطيف ، « التكامل والتنسيق فى تخطيط القوى العاملة » ، مجلة الادارة ، العدد الأول ، يونيو ١٩٧٨ ، ص ٣٤

(C) John B. Miner & Mary Creen Miner, Personnel & Industrial Relations: a managerial approach, Third ed. : Macmillan Pub. , Co. , New York , 1977 , P. 358 & 3 59 .

٢ ـ احمد سيد مصطفى ، العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية فى قطاع البريد بمصر ، رسالة دكتوراه ، مكتبة كلية التجارة ـ جامعة القاهرة ١٩٨٠ ، ص ١٩٩ .

(3) Dale Yoder, Personnel Managent and Inustrial Relations, Sixth ed. : Prentice - Hall of India, New Delhi, 1976, P. 330.hf.

(4) Daie S. Beach , Managing Peope At Work, Second . : Macmillan Pub. , Co. , Inc. , New York, 1975, P. 85 .

٥ ـ (أ) سيد الهوارى ، التطوير التنظيمى للبنك ، فى : الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الاسلامية ، الجزء الرابع ، الطبعة الأولى ، الاتحاد الدولى للبنوك الاسلامية ، ١٤٠١ ـ ١٩٨١ ، ص ٣٨٢ .

b. Harold Koontz & Cyril O'Donnell, Essentials of Management, Second ed. : Mc Garaw - Hill Book co., New York, 1978, P. 358 & 359 .

c. Wendell French, The Personnel Management Process. Second ed., Houghton Mifflin Co., Boston, 1970 , P. 551 .

(6) Idem .

٦ ـ من المنظمات الرائدة فى تطبيق مدخل التطوير التنظيمى ، شركتى « يونيون كاربويد » ، و « اسو » بالاضافه لشركات بتروليه وبتروكيماويه ، ومنظمات تعليمية ومستشفيات .

٧ ـ على السلمى ، الادارة المصرية ـ رؤية جديدة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، ص ٢٨٨ ـ ٢٨٩ .

٨ ـ على محمد عبد الوهاب ، طرق تحديد الاحتياجات التدريبية ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ١٧ .

٩ ـ على السلمى ، التدريب والتطوير فى : الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الاسلامية ، الجزء الرابع ، المرجع السابق ، ص ٤٣٣ ـ ٤٣٥ .

١٠ ـ حسن احمد توفيق ، ادارة المبيعات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٢ ـ ١٩٨٣ ، ص ١٢١ .

١١ ـ احمد سيد مصطفى ، « العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية » ، المرجع السابق ، ص ١٧٨ .

(12) Gerard Tarvenier, " What Is Worng With Postal Service, " Internatienal Management , April. 1967, P. 28 .

(١٣) محمود صادق بازرعة ، ادارة التسويق ، الطبعة الثالثة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٨ ، ص ٤٨٧ .

(١٤) نفس المرجع السابق ، ص ٤٨٨ .

(١٥) فترة دراسة الكاتب بالمدرسة القومية للتدريب الادارى فى باريس Ecole National Des Cadres Administratifes, Paris, France. فرنسا ، ١٩٧٦ .

(١٦) لمزيد من التفاصيل عن تجهيزات مراكز التدريب فى الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية راجع : احمد سيد مصطفى ، العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية ، المرجع السابق ، ص ١٦٢ ـ ٢١٥ .

(17) Jules Arbosa, " Tuning in to Corporate television , " International Management, November , 1977, P. 51 .

(18) Institute National Des Carders Administratifs Des Postes Et Te'le'communications, Paris, 1977 , P. 31 .

(١٩) على محمد عبد الوهاب ، التدريب والتطوير : مدخل علمى لفعالية الأفراد والمنظمات ، معهد الادارة العامة بالمملكة العربية السعودية ، ١٤٠١ هـ ١٩٨١ م ، ص ١٩٧ .

تدريب الحساسية : هو احد مجالات المختبرات التى تعقد لتنمية وترشيد مهارات الرؤساء فى التعامل والتفاعل مع الآخرين (زملاء ومرؤوسين) . وفى المختبر يتقابل مجموعة افراد ويتعاملون ويتفاعلون فى جو يشبه المحيط التنظيمى الذى يعملون به .

(20) a. Ernest Dale, Management : Theory and Practice, Fourih ed. : McGraw Hill Book co. , New York , 1978 , P. 283 & 284 .

b. Wendell French, op. cit., P. 496 & 497 .

(21) a. Ibid, P. 497 .

b. David Clutterbuck, " Whatever Happened to Action Learning ? " , " international Management , November 1967 , P. 47 .

(٢٢) (أ) على السلمى ، الادارة المصرية ـ رؤية جديدة ، المرجع السابق ، ص ١٨١ .

(ب) احمد سيد مصطفى ، المرجع السابق ، ص ١٨١

(جـ) احمد سيد مصطفى وآخرون ، النظم المقترحة للهيئة العامة للسلع التموينية بمصر ، دراسة معدة لوزارة التموين من خلال هيئة المستشارين بالجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، القاهرة ، ١٩٨٣ ، ص ١٥١ ـ ١٥٢ .

بحث مقدم من
د. حازم أحمد يّس
أستاذ المحاسبة المساعد بمعهد الكفاية الانتاجية
جامعة الزقازيق



دور المحاسبة القومية في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية

على الرغم من ادراك معظم الإقتصاديين لصعوبة التوصل إلى مقياس يمكن الاتفاق عليه لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ، فقد اتفق معظم الاقتصاديين على انه يمكن الاعتماد على حسابات الدخل القومي للتوصل لمقياس يمكن ان يفيد في هذا الصدد .

فقد اعتبر بعض الاقتصاديين أن نصيب الفرد من مجمل الناتج القومي الحقيقي يمكن استخدامه للتعبير عن مستوى معيشة الفرد[١] . وراى البعض الآخر أن مجمل الناتج القومي الذى يتضمن اهلاك الأصول الثابتة لا يفيد كثيرا في هذا الصدد . ففضل هؤلاء الاقتصاديون الاعتماد على نصيب الفرد من صافي الناتج القومي (الدخل القومي) الحقيقي كمؤشر للتعبير عن مستوى معيشة الفرد[٢] .

ومن جهة اخرى ، نجد أن الاقتصاديين قد إختلفوا في إختيار الأساس الذى يمكن الاعتماد عليه في تقدير قيمة الناتج القومي (وما إذا كان يتم التقدير على اساس اسعار السوق أم على اساس اسعار تكاليف عوامل الانتاج) لأغراض قياس مستوى المحسوب على اساس تكاليف عوامل الانتاج للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للفرد[٣] . نجد ان معظم الكتاب الآخرين يفضلون الاعتماد على اسعار السوق لقياس قيمة نصيب الفرد من الناتج القومي الحقيقي لتحقيق هذا الهدف[١] .

ويعترض بعض المحاسبين القوميين على الناتج القومى في التوصل إلى مؤشر يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية ، حيث يرون أن الناتج القومى يعد مؤشرا لقيمة الانتاج ودرجة النمو الاقتصادى ، وليس مؤشرا لمستوى الرفاهية الاقتصادية وهم بهذا يرون أن مستوى الرفاهية الاقتصادية يرتبط بمستوى ومعدلات الاستهلاك من السلع والخدمات التى يستهلكها أفراد المجتمع وليس بقيمة السلع والخدمات التى ينتجها هذا المجتمع . حيث أن الاتفاق الاستثمارى لا يترتب عليه زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية في الوقت الحاضر وإنما قد يترتب عليه زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال القادمة ولذلك يفضلوا استخدام نصيب الفرد من الاستهلاك الحقيقى للسلع والخدمات كمؤشر للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية[٢] .

ومن ناحية أخرى نجد أن بعض الاقتصاديين يفرقون بين مستوى المعيشة ومستوى الرفاهية . فيعتبرون أن زيادة متوسط دخل الفرد الحقيقى تعنى التنمية الاقتصادية : أى ارتفاع مستوى المعيشة ، ولكنها لا تعنى بالضرورة إرتفاع مستوى الرفاهية ، لأن الدخل القومى لفترة معينة من الزمن لا يشمل الانتاج الكلى الذى تحقق خلال هذه الفترة ، بل يشمل فقط ذلك الجزء القابل للتقييم بالنقود ، والذى يطلق عليه الانتاج الاقتصادى .

أما الجزء الآخر - الذى يطلق عليه الانتاج غير الاقتصادى - فهو لا يدخل في تقدير الدخل القومى . على الرغم من أنه يستخدم في إشباع الحاجات شأنه في ذلك شأن الانتاج الاقتصادى[٣] . ومن أمثلة ذلك خدمات ربات البيوت والاستهلاك الذاتى لأصحاب المهن والحرف والمزارعين[٤] .

ويثير بعض الاقتصاديين عددا من المشاكل الأخرى التى تحد من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى في التوصل إلى مؤشرات يمكن الاعتماد عليها في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية .

فيرى Kendric أن مشكلة عدم دقة تحليل الانفاق القومى بين الانفاق الاستهلاكى والانفاق الاستثمارى والانفاق الوسيط تحد من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى بوضعها الراهن في التوصل إلى مقياس دقيق يمكن استخدامه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية[١] .

ويضيف كتاب آخرين المشاكل المتعلقة بوقت الفراغ وتحسين جودة الانتاج وتاثيرها على التوصل لمقياس للرفاهية الاقتصادية حيث أن التقدم في الحضارة تاتى معه ظاهرة ازدياد وقت الفراغ . ولقد ساهم وقت الفراغ في رفع مستوى المعيشة ولكن نظام الحسابات القومية لم يستطع حتى الآن أن يزودنا بالأساليب الفنية التى تؤدى إلى حساب آثار وقت الفراغ على ظروف الحياة ومدى ما يساهم به في إشباع رغبات الأفراد الذى يستمده العامل مما يؤديه من عمل . كما أن حسابات الدخل القومى لا تعكس التحسن الذى يطرا على نوعية المنتجات أو درجة جودتها بدقة . ويعتبر هذا قصور شديد في مقياس حسابات الدخل القومى لأن تحسين جودة السلع والخدمات يساهم في تحسين مستوى المعيشة مثلما تساهم في ذلك زيادة الكمية المنتجة منها على الرغم من أن اسعار بيع هذه السلع قد تعكس ضمن درجة جودة كل منها[٢] .

وأخيرا ، يضيف كتاب آخرين مشكلة أخرى مرتبطة بالآثار السلبية للمدنية الحديثة . فيرى Nordhous & Tobin أن جزء من دخول الأفراد الذى يقطنون المدن الكبرى يعد تعويضا لهم عن الآثار السلبية لظروف العمل والحياة في هذه المدن الكبرى . وعلى ذلك يستنتجون أنه لا يجوز أن ناخذ كامل قيمة الزيادة في صافى قيمة الناتج القومى الناتجة عن نقل شخص من مدينة صغيرة إلى مدينة كبيرة على أنها تمثل زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية لهذا الشخص[٣] . ويوضح Beckerman أن التلوث يمثل حالة واضحة لفشل حسابات الدخل القومى في التوصل إلى مقياس لمستوى الرفاهية الاقتصادية . حيث أنه لو صاحب زيادة الانتاج (التى يتم حسابها ضمن حسابات الناتج القومى) ، وينخفض بمقدار الزيادة في درجة تلوث البيئة (التى لا يتم حسابها ضمن حسابات الناتج القومى)[١] .

١ / ٢ الهدف من البحث :

يهدف هذا البحث إلى مناقشة المشاكل السابق الاشاره اليها والتى تحد من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى في التوصل إلى مؤشر أو مقياس يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . ومحاولة التوصل إلى حلول عملية (تستند إلى أسس علمية) لهذه المشاكل أو بعضها على الأقل .كعل البحث يكون بذلك قد ساهم في تحسين جودة المؤشرات التى يمكن استنتاجها من حسابات الدخل القومى للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

١ - ٣ فروض البحث وافتراضاته :

يفرق الباحث بين الفروض Hypothesis التى يعمل البحث على إختبار مدى صحتها والافتراضات Assumptions التى يفترض الباحث أنها تؤثر على نتائج البحث . وهى بهذا تعد قيود على نتائج البحث . بحيث لا يمكن الاعتماد على نتائج البحث في ظل غياب أحد هذه الافتراضات .

١/٣/١ الفروض :

- ان حسابات الدخل القومي مازالت هي المصدر الرئيسي للبيانات والمعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في التوصل إلى مؤشرات تفيد في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية .

- ان رفض الاقتصاديين للاعتماد على حسابات الدخل القومي في استنباط مؤشرات لمستوى الرفاهية الاقتصادية يرجع إلى سببين رئيسيين ، هما :

(ا) عدم القدرة على التوصل إلى اساليب قياس (متفق عليها) يمكن الاعتماد عليها في اخضاع بعض المفاهيم (المتفق عليها) للقياس .

(ب) عدم الاتفاق حول بعض المفاهيم الأساسية فيما إذا كان يجب تضمينها ام استبعادها عند قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية .

- أن درجة التقدم العلمي الذي صاحب اساليب القياس وكثيرة الجدل والحوار حول المفاهيم يجعل الباحث قادرا على اجراء بعض التعديلات وبعض القياسات الذي يمكن التوصل اليه يكون افضل من المقاييس الحالية المستخدمة - او على الأقل يكون اقل منها عرضة للرفض والانتقاد . كما وان هذا المقياس يكون افضل من عدم الاعتراف باى مقاييس تعتمد على حسابات الدخل القومي في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

١/٣/٢ الافتراضات :

على الرغم من ان بعض التعديلات في حسابات ومقاييس الدخل القومي قد تفيد في التوصل إلى مقياس يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، فان هذا المقياس يكون صالحا لتحقيق هذا الهدف في ظل مجموعة من الافتراضات التي يجب افتراضها والتي تعد قيودا على استخدام هذا المقياس في تحقيق ذلك الهدف . هذه الافتراضات هي :

- عدم تغير اذواق المستهلكين من فترة لأخرى او من دولة لأخرى في نفس الفترة الزمنية . بحيث يمكن افتراض ان التغير في المقياس المقترح للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية من فترة لأخرى او من دولة لأخرى في نفس الفترة يترتب عليه تغيرا طرديا في مستوى الرفاهية الاقتصادية من فترة لأخرى او من دولة لأخرى .

- أن طريقة توزيع الدخل بين افراد المجتمع لا تتغير من فترة لأخرى في المجتمع الواحد او انها لا تختلف كثيرا من دولة إلى دولة أخرى من مجموعة الدول التي تكون بصدد مقارنة مستوى الرفاهية الاقتصادية فيها . فمن المعلوم أن مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع لا تتاثر فقط بقيمة الناتج القومي او بقيمة السلع والخدمات المعدة للاستهلاك وإنما تتاثر ايضا بطريقة توزيع هذا الناتج او هذه السلع والخدمات بين افراد المجتمع .

١/٤ خطة البحث :

من أجل تحقيق اهداف هذا البحث وإثبات مدى صحة الفروض التي يعمل البحث على إختبارها ، فإن الباحث سوف يقسم هذا البحث إلى ثلاث اقسام بخلاف هذه المقدمة . يخصص القسم التالي لمناقشة المشاكل التي اثيرت وحدت من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مؤشر او مقياس يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . ويخصص القسم الثالث من هذا البحث لمحاولة وضع إطار مقترح لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . ويخصص القسم الاخير من البحث لنتائج البحث وتوصياته .

- دراسة المشاكل المثارة حول إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مؤشرات للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يرجع اساسا إلى سببين ، هما :

(ا) قصور في اساليب القياس .
(ب) عدم الاتفاق حول المفاهيم .

ويحاول الباحث في هذا البحث ان يعالج هذين السببين ، بحيث يخصص القسم الثالث من هذا البحث لمعالجة السبب الأول عند تناوله للاطار المقترح لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية .

ويخصص هذا القسم لتناول السبب الثاني والتي سيتم تناولها في الأقسام الفرعية التالية :

٢/١ مشكلة مفهوم الناتج القومي المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .
٢/٢ مشكلة الانتاج غير السوقي .
٢/٣ مشكلة الانفاق الوسيط والانفاق النهائي .
٢/٤ مشكلة أوقات الفراغ .
٢/٥ مشكلة الآثار السلبية للمدنية (التكاليف الاجتماعية) .

٢/١ مشكلة مفهوم الناتج القومي المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية :

من المعروف أن مفاهيم الناتج القومي تتعدد بتعدد الأهداف التي تخدمها تلك المفاهيم[١] . ولتحديد مفهوم

الناتج القومى المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، لابد من الاجابة على الأسئلة الثلاثة التالية :

١ ـ هل يتخذ مجمل أم صافى الناتج القومى للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ؟ وبعبارة أخرى هل يتخذ نصيب الفرد من مجمل الناتج القومى كمؤشر لمستوى الرفاهية الاقتصادية أم أنه يجب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومى للوصول إلى صافى الناتج القومى الذى يعتبر نصيب الفرد منه مؤشرا لمستوى الرفاهية الاقتصادية ؟

٢ ـ هل يتم تقويم الناتج القومى على أساس أسعار السوق ، أم على أساس تكاليف عوامل الانتاج ؟ وبعبارة أخرى ، لابد من التعرف على ما إذا كانت الضرائب غير المباشرة والاعانات تؤثر على الرفاهية الاقتصادية أم لا .

٣ ـ هل يتخذ الناتج القومى سواء تم توجيهه للانفاق الاستهلاكى أو تم توجيهه للانفاق الاستثمارى كمؤشر للرفاهية الاقتصادية ، أم أنه يجب أتخاذ ذلك جزء من الناتج القومى المخصص للانفاق الاستهلاكى فقط للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ؟ وبعبارة أخرى ، فانه يجب التعرف على ما إذا كانت الزيادة فى الادخار والاستثمار يترتب عليها زيادة فى مستوى الرفاهية الاقتصادية أم لا .

١/١/٢ مجمل وصافى الناتج القومى :

تركز معظم الاحصاءات المنشورة لحسابات الدخل القومى على نشر احصاءات عن مجمل الناتج القومى ، وقد شجع ذلك معظم الاقتصاديين على الاعتماد على مقاييس مجمل الناتج القومى للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية[١] .

ولما كان إنتاج مجمل الناتج القومى يتطلب استخدام بعض الأصول الثابتة بالاضافة إلى استخدام عوامل الانتاج المختلفة . فان الباحث يرى أنه لا يمكن الاعتماد على هذا المقياس للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . ذلك لأن استخدام الأصول الثابتة يترتب عليه اهلاك هذه الأصول الثابتة . ومن ثم فإن المحافظة على رأس المال القومى تتطلب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومى للوصول إلى رقم يمثل صافى الناتج القومى (الدخل القومى) ومن الطبيعى أن نعمل على المحافظة على الثروة القومية قبل أن نتحدث عن الدخل القومى المتاح لاشباع رغبات الأفراد أو الذى يمكن اتخاذه للتعبير عن مستوى "الرفاهية الاقتصادية . وقد أدى ذلك إلى أن لجأ بعض الاقتصاديين إلى تفضيل استخدام مفهوم الدخل (صافى الدخل) القومى للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية[٢] .

ويرى البعض أن صافى الناتج القومى (أو الدخل القومى) لا يعد فى مجمله متاحا للتصرف حيث أنه يتمثل فى مدفوعات عوامل الانتاج (قبل خصم أقساط التامين وضرائب الأرباح التجارية والصناعية والارباح المحتجزة وضرائب الأفراد . وقبل اضافة التحويلات التى يحصل عليها أفراد المجتمع دون المساهمة فى الانتاج[١] .

فيرى هؤلاء الكتاب استخدام مفهوم الدخل القابل للتصرف(Disposable Personal Income) للتعبير عن الدخل المتاح للاستهلاك والادخار الذى يعكس مستوى الرفاهية الاقتصادية لأفراد المجتمع .

وإن كان الباحث يتفق مع هذا الرأى فى أن مفهوم الدخل القابل للتصرف يعبر تعبيرا صادقا عن قدرة أفراد المجتمع على الاستهلاك والادخار . فان الباحث يرى أن الاعتماد على هذا المفهوم فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يتجاهل قيمة الخدمات المجانية التى تقدمها الحكومة لأفراد المجتمع والتى تستخدم الضرائب فى تمويلها . ولا شك أن هذه الخدمات المجانية التى تقدمها الحكومة للأفراد يترتب عليها زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية لأفراد المجتمع .

لذلك فان الباحث يرى أن استخدام مفهوم الدخل القابل للتصرف فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يتطلب حساب قيمة للخدمات الحكومية المجانية . وإضافة هذه القيمة للدخل القابل للتصرف حتى نصل لمقياس يمكن الاعتماد عليه فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . ولتفادى المشاكل المعقدة من الناحية العملية المرتبطة بحساب قيمة للخدمات الحكومية المجانية . يمكن الاعتماد على صافى قيمة الناتج القومى (قبل استبعاد الضرائب التى تستخدم فى تمويل الخدمات الحكومية) للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

٢/١/٢ أسعار السوق وتكاليف عوامل الانتاج

يفضل بعض الكتاب استبعاد صافى الضرائب غير المباشر من صافى الناتج القومى بسعر السوق حتى يمكن الوصول إلى صافى الناتج القومى بأسعار تكاليف عوامل الانتاج الذى يمكن أن يستخدم فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية[١] . ويرجع السبب فى تفضيل هؤلاء الكتاب لاستخدام أسعار تكاليف عوامل الانتاج إلى أن صافى الناتج القومى بسعر تكاليف عوامل الانتاج هو الذى يعادل الدخل القومى الذى يتم توزيعه على أصحاب عوامل الانتاج فيكون متاحا للاستهلاك والاستثمار

ويتفق الباحث مع Hicks الذى يفضل استخدام مفهوم الناتج القومى بسعر السوق على أساس أن أسعار السوق تعبر عن المنفعة الجدية للسلع والخدمات التى يتم تداولها فى الأسواق[٢] . فكلما كان الطلب على السلع والخدمات مرنا . فان التغير فى أسعار هذه السلع والخدمات يقابله تغير فى مقدار استهلاك هذه السلع والخدمات . بحيث يقوم المستهلك بتعديل كمية السلع والخدمات المستهلكة حتى يصل إلى أقصى درجة من الاشباع .

وهنا تجدر الاشارة إلى أن الاعتماد على أسعار السوق للتعبير عن المنفعة الحدية للسلع والخدمات قد يكون صحيحا بالنسبة لكثير من السلع والخدمات . ولكن هذا لا ينطبق على أنواع أخرى من السلع والخدمات . وخاصة تلك السلع والخدمات المدعومة التى تعرض بكميات محدودة فى السوق . ولا يكون المعروض منها كافيا لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات عند هذه الاسعار المدعومة[٣] .

٣/١/٢ الانفاق الاستهلاكى والانفاق الاستثمارى :

يرى بعض الكتاب أن مقاييس الناتج القومى يمكن استخدامها للتعبير عن قيمة الانتاج ودرجة النمو الاقتصادى . ولا يمكن استخدامها للتعبير عن مستوى المعيشة أو مستوى الرفاهية الاقتصادية ويرى هؤلاء الكتاب أن معدل نصيب الفرد من الاستهلاك النهائى هو الذى يمكن أن يستخدم للتعبير عن مستوى المعيشة[٤] أو مستوى الرفاهية الاقتصادية .

ويعترض بعض الكتاب على الاعتماد على مقاييس الانفاق الاستهلاكى فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . ذلك لأن مقدار الانفاق الاستهلاكى لا يعتمد على مستوى الدخل القابل للتصرف فحسب . بل يعتمد أيضا على مجموعة المتغيرات الاخرى مثل سياسة الانتمان المتبعة فى الدولة . وكمية المخزون من السلع المعمرة المتاحة لدى الافراد[١] .

فمن المعروف أن التوسع فى سياسة الانتمان يترتب عليه زيادة الانفاق الاستهلاكى عن مقدار الدخل القابل للتصرف عندما يكون المخزون من السلع المعمرة محدود لدى الأفراد . فيعمل الأفراد فى هذه الحالة على شراء سلع معمرة عن طريق الانتمان . وكلما زاد المخزون من السلع المعمرة لدى الأفراد كلما قل مقدار انفاقهم الاستهلاكى على هذه السلع .

ولذلك يرى الباحث أن العبرة فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ليس بمقدار الانفاق الاستهلاكى الفعلى . وانما بمقدار قدرة الافراد على الاستهلاك دون زيادة الالتزامات (الديون) التى يتعهد الافراد بسدادها مستقبلا . ومن ثم فان الباحث يرفض الاعتماد على مقاييس الانفاق الاستهلاكى فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . ويفضل الاعتماد على مقاييس صافى الناتج القومى بسعر السوق لتحقيق هذا الهدف . وذلك للأسباب الاتية

(أ) أن الانفاق الاستهلاكى قد يزداد فى فترة من الفترات نتيجة التوسع فى سياسة الانتمان فى الدولة . وما يترتب على ذلك من زيادة مقدار الاستهلاك عن مقدار الدخل . نتيجة زيادة الالتزامات . ومن المعروف اننا لا نستطيع التحدث عن زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية عندما يصاحب الزيادة فى الاستهلاك زيادة فى الالتزامات .

(ب) أن الانفاق الاستهلاكى قد يزداد فى فترة من الفترات نتيجة تخفيض المدخرات (الاستثمارات) المتجمعة فى الفترات السابقة . ومن الطبيعى اننا لا نستطيع أن نذهب إلى اعتبار الزيادة فى مستوى الاستهلاك تعبر عن الزيادة فى مستوى الرفاهية الاقتصادية إلا إذا تأكدنا من المحافظة على الثروة (عدم الاعتماد على المدخرات السابقة فى زيادة مقدار الاستهلاك) .

(جـ) أن صافى الناتج القومى يمكن أن يستخدم فى التعبير عن قدرة الأفراد على الاستهلاك حتى لو لم يتم توجيهه بالكامل للانفاق الاستهلاكى . ذلك لأن الادخار يمكن أن يعبر عن مقدار ما يضحى به الأفراد من استهلاكهم فى الوقت الحاضر من أجل زيادة قدرتهم على الاستهلاك فى المستقبل . أو على الاقل من أجل المحافظة على قدرتهم على الاستهلاك فى المستقبل . فمن المعروف أن الزيادة فى أعداد السكان لابد وأن يقابلها زيادة مماثلة فى الاستثمارات بما يسمح بزيادة الانتاج لمقابلة الزيادة فى السكان حتى يمكن المحافظة على مستوى المعيشة . فاذا كان معدل الزيادة فى صافى الناتج القومى بالاسعار الثابتة أكبر من معدل الزيادة فى عدد السكان . فان ذلك يعنى زيادة نصيب الفرد من صافى الناتج القومى . مما يعنى زيادة فى مستوى المعيشة . أما إذا كان معدل الزيادة فى صافى الناتج القومى بالأسعار الثابتة أكبر من معدل الزيادة فى عدد السكان . فان ذلك يعنى زيادة نصيب الفرد من صافى الناتج القومى . مما يعنى زيادة فى مستوى المعيشة . أما إذا كان معدل الزيادة فى صافى الناتج القومى بالأسعار الثابتة أقل من معدل الزيادة فى السكان فان ذلك يعنى انخفاض مستوى المعيشة . لذلك كان من الضرورى للمحافظة على مستوى المعيشة أن يقابل الزيادة فى عدد السكان زيادة مماثلة فى صافى الناتج القومى . ولا شك فى أن زيادة مقدار صافى الناتج القومى تتطلب زيادة فى مقدار عوامل الانتاج التى تستخدم فى انتاج هذا الناتج ويعتبر الادخار أحد الوسائل المطلوبة لزيادة حجم الاستثمارات المطلوبة لزيادة الناتج القومى

مشكلة الانتاج غير السوقي :

أوضحنا في مقدمة هذا البحث أن قيمة عمليات انتاجية يترتب عليها اشباع الحاجات ولكنها لا تحسب ضمن قيمة الناتج القومي لكونها تعبر عن انتاج غير اقتصادى مثل الانتاج والخدمات التي في محيط العائلة والانتاج الضمنى (الاستهلاك الذاتي) لأصحاب المهن والحرف والمزارعين .

هذا وقد تناقص حجم الانتاج غير الاقتصادى في كثير من الدول (وخاصة الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة ودول أوروبا الغربية) وانشئت منشآت متخصصة لأداء الخدمات التي كانت تؤدى في محيط العائلة مما ترتب عليه زيادة حجم الانتاج الاقتصادى . وعلى هذا الأساس فانه يمكن القول أن ارتفاع متوسط دخل الفرد نسبيا في الدول المتقدمة انما يرجع جزئيا إلى تحويل جزء من الانتاج غير الاقتصادى إلى الانتاج الاقتصادى . ومن الطبيعى الا يرتفع مستوى الرفاهية بمقدار زيادة متوسط دخل الفرد [1] الناتج عن هذا التحويل من الانتاج غير الاقتصادى إلى الانتاج الاقتصادى .

ومن جهة أخرى نجد أن بعض المحاسبين القوميين يقترحون إسقاط هذه الخدمات التي تؤدى في محيط العائلة عند حساب قيمة الناتج القومي للأسباب التالية [2] :

(أ) أن قيمة الخدمات غير السوقية تعتبر قليلة جدا إذا ما قورنت بقيمة الانتاجية والخدمات السوقية . مما يعنى أن تجاهلها لا يترتب عليه أخطاء كبيرة في الوصول إلى مقاييس تقييم كفاءة اداء النشاط الاقتصادى .

(ب) أن الخدمات غير السوقية التي تؤدى في محيط العائلة تمثل خليطا بين النشاط الاقتصادى والنشاط الذى يؤدى في أوقات الفراغ لاشباع الهويات . ومن الصعب فصل قيمة الوقت المستنفذ في النشاط الاقتصادى عن قيمة الوقت المستنفذ لاشباع الهوية .

(جـ) أنه من الصعب التوصل إلى مقياس موضوعى لقيمة هذه الخدمات غير السوقية .

ويرى الباحث أن الأسباب السابقة التي ساقها أصحاب هذا الرأى لأستبعاد قيمة الانتاج غير السوقى تحتاج إلى المناقشة التي . فيرى الباحث

(أ) أن القول بأن قيمة الانتاج غير السوقى يعتبر قليلا بحيث يمكن تجاهله . قول يحتاج إلى دراسة احصائية للتعرف على مدى صحته . فقد يكون من الممكن قبول هذه الحجة في الدول الاقتصادية المتقدمة صناعية . أما في الدول المتخلفة اقتصاديا وفي الدول النامية فان حجم الانتاج غير السوقى يتزايد عنه في الدول الصناعية المتقدمة من جهة . وينقص حجم الانتاج السوقى في هذه الدول عنه في الدول الصناعية المتقدمة . وهذا يجعل الباحث يذهب إلى أن الأهمية النسبية للانتاج غير السوقى تتزايد في الدول المتخلفة وفي الدول النامية إذا ما قورنت بالأهمية النسبية لهذا الانتاج في الدول الصناعية المتقدمة . ولذلك فان المقارنات المكانية (الدولية) لمستوى الرفاهية الاقتصادية تصبح غير ذات مدلول إذا تم أهمال قيمة الانتاج غير السوقى .

ومن جهة أخرى . فان حجم الانتاج السوقى قد بدأ في التناقص المستمر في الدول الصناعية المتقدمة على النمو الذى أسلفناه اعلا مما يجعل المقارنات الزمنية لمستوى الرفاهية الاقتصادية في دولة معينة عبر الزمن أمر غير ذى مدلول .

(ب) أن القول بأن الخدمات غير السوقية التي تؤدى في محيط العائلة تمثل خليطا بين النشاط الاقتصادى والنشاط الذى يؤدى في أوقات الفراغ لاشباع الهويات . لا يدعو من وجهة نظر الباحث إلى اسقاط قيمة هذا الانتاج من قيمة الناتج القومى الذى يستخدم في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . فيرى الباحث أن الأمر في هذه الحالة يتطلب ادراج قيمة لكل السلع والخدمات التي يترتب عليها اشباع لرغبات الأفراد ضمن مقياس الناتج القومى حتى لو كانت هذه الخدمات لا يترتب عليها انتاج مادى . وانما يترتب عليها اشباع رغبات أو هوايات الأفراد . فلا شك في أن اشباع رغبات وهوايات الأفراد يترتب عليها زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للانسان .

أما عن كيفية تقدير (قياس) قيمة للانتاج غير السوقى ولأوقات الفراغ فان الباحث سيتناولها بالدراسة في القسم الثالث من هذا البحث .

وخلاصة القول أن الباحث يرى ضرورة تقدير قيمة كافة السلع والخدمات التي يترتب عليها اشباع رغبات الأفراد (سواء كانت هذه السلع والخدمات تمثل انتاجا سوقيا أو تمثل انتاج غير سوقى) ضمن قيمة الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

٢/٣ مشكلة الانفاق الوسيط والانفاق النهائى :

أوضح الباحث في مقدمة هذا البحث أن مشكلة عدم دقة تحليل الانفاق القومى بين الانفاق الاستهلاكى والانفاق الاستثمارى والانفاق الوسيط تحد من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى بوضعها الراهن في التوصل إلى مقياس دقيق يمكن استخدامه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . وفي الواقع . فان هذه المشكلة تعد أكثر المشاكل تعقيدا . فعلى الرغم من انفاق جميع

المحاسبين القوميين حول تعريف الناتج الوسيط (الانفاق الوسيط) بانه الانفاق على السلع والخدمات التى تدخل مساهمتها ضمن قيمة سلع وخدمات اخرى (اى انها يتم تحميلها للتكاليف الجارية) خلال نفس الفترة المحاسبية . فقد اختلفوا فى معالجتهم المحاسبية لبعض بنود الاتفاق من حيث معالجة هذه البنود ضمن بنود الانفاق (الناتج) الوسيط او النهائى .

ويتعرض الباحث فى هذا المجال لتلك البنود التى اثارت جدلا بين المحاسبين القوميين فى معالجتها ضمن الناتج النهائى ام ضمن الناتج الوسيط . بهدف التوصل إلى المعالجة المحاسبية المناسبة لاغراض قياس الرفاهية الاقتصادية . تلك البنود هى :

٢/٣/١ إهلاك الأصول الثابتة Depreciation of Fixed asets أو مايطلق عليه استهلاك رأس المال Capital Consumption

٢/٣/٢ متطلبات التنمية Growth requirements

٢/٣/٣ بنود الانفاق المساعدة Instrumental expenditures

٢/٣/١ اهلاك الأصول الثابتة :

اوضح الباحث فى ٢/١/١ اعلاه ضرورة خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومى للوصول إلى رقم يعبر عن صافى الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه لأغراض قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية .

فمن المعروف أن اهلاك الأصول المادية الملموسة (مبانى وآلات وأثاث .. الخ) يتم تحميله ضمن التكاليف الجارية للانتاج الذى يتم انتاجه خلال نفس الفترة المحاسبية . وبذلك فان المحاسبين القوميين قد اتفقوا على اعتبار اهلاك الأصول الثابتة المادية الملموسة تمثل انفاقا وسيطا . ومع ذلك فقد فضل بعضهم الاعتماد على احصاءات مجمل الناتج القومى فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية لصعوبة تقدير قيمة الاهلاك على النمو السابق توضيحه فى ٢ / ١ / ١ اعلاه .

ومع ذلك فان الباحث يرى أن هناك أصول أخرى ثابتة لا يتم حساب اهلاك لها . ومن ثم فان اهلاك هذه الاصول الاخرى لا يتم خصمه من مجمل الناتج القومى . تلك الأصول التى لا يتم حساب اهلاك لها وفقا للعرف السائد فى اعداد حسابات الدخل القومى تشمل كل من الأصول (الموارد) الطبيعية . والأصول (الموارد) البشرية . والأصول (السلع) المعمرة .

فيرى الباحث أن نفاذ الموارد الطبيعية (غير المتجددة) مثل المناجم والمحاجر يترتب عليه أيضا نقص فى قيمة عوامل الانتاج المتاحه لدى الدولة . وان النقص الذى يطرا على قيمة هذه الموارد الطبيعية يجب ان يتم تحميله ايضا ضمن التكاليف الجارية للانتاج الذى يتم اهلاك الأصول المادية الملموسة يعتبر انفاقا وسيطا يجب استعباده من قيمة مجمل الناتج القومى حتى يمكن الوصول إلى رقم يمثل صافى قيمة الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه كمؤشر للرفاهية الاقتصادية .

ومن جهة اخرى . فان الموارد البشرية تعتبر ايضا احد مكونات الثروة القومية التى تزداد قيمتها بالاستثمار فيها . وتتعرض قيمتها للنقص بمضى المدة والتقادم . فالموارد البشرية (شانها شان الاصول الثابتة الاخرى) يجب ان يحسب اهلاك لها ويتم تحميله ضمن التكاليف الجارية للانتاج الذى يتم انتاجه خلال نفس الفترة المحاسبية . وبذلك فان اهلاك الموارد البشرية يتشابه مع كل من اهلاك الأصول المادية الملموسة ونفاد الموارد الطبيعية . ويعتبر كل منها بمثابة انفاق وسيط . وعلى الرغم من هذا التشابه فى طبيعة اهلاك هذه الانواع المختلفة من الاصول فان نظم المحاسبة القومية المطبقة فى معظم دول العالم لا تعالج هذه الانواع المختلفة من الاهلاك معالجة موحدة حيث يتم استبعاد اهلاك الاصول المادية الملموسة فقط (دون استبعاد نفاد الموارد الطبيعية واهلاك الموارد البشرية) من مجمل الناتج القومى للوصول إلى صافى الناتج القومى .

ويرجع السبب الرئيسى لعدم توحيد المعالجة المحاسبية لهذه الأنواع المختلفة من الاهلاك إلى الصعوبات التى افترضها المحاسبون القوميون فى اخضاع هذه الأنواع من الاهلاك إلى القياس . والتى سوف يتناولها الباحث بالدراسة فى القسم الثالث من هذا البحث .

ومن جهة ثالثة . فان السلع المعمرة التى يقتنيها المستهلكون (القطاع العائلى) يتم معالجتها ضمن الانفاق الاستهلاكى للقطاع العائلى فى نفس العام الذى يتم فيه اقتنائها . على الرغم من أن خدمات هذه السلع المعمرة تمتد لفترات زمنية طويلة . ومع ذلك فان اقتناء مثل هذه السلع المعمرة بواسطة قطاع الأعمال يتم معالجته فى الحسابات القومية على انه يمثل انفاقا استثماريا (وليس استهلاكا كما هو الحال عند اقتناء هذه السلع بواسطة القطاع العائلى) . ويترتب على ذلك أن يتم حساب اهلاك السلع المعمرة التى يقتنيها قطاع الاعمال ويتم معالجة هذا الاهلاك ضمن تكاليف النشاط الجارى لقطاع الاعمال . وبذلك يكون اهلاك هذه السلع بمثابة انفاق وسيط فى قطاع الأعمال . ولا يتم حساب اهلاك هذه السلع المعمرة فى القطاع العائلى حيث ان تكاليف اقتناء هذه السلع فى القطاع العائلى قد تم معالجتها ضمن الانفاق الاستهلاكى للقطاع العائلى فى نفس العام الذى يتم فى اقتناء هذه السلع

وإن كان الاتساق يتطلب توحيد المعالجة المحاسبية للسلع المعمرة وهلاكها فى كل من قطاع الأعمال والقطاع العائلى والقطاع الحكومى ، فان الباحث يتفق مع معظم الكتاب[1] الذين يرون ان المعالجة الصحيحة لهذا العنصر يكون تاثيرها الكمى محدودا فى القطاع العائلى . ويرى الباحث ان تطبيق مبدا اقتصاديات المعلومات يترتب عليه التغاضى عن تصحيح المعالجة المحاسبية للسلع المعمرة فى القطاع العائلى .

٢/٣/٢ متطلبات التنمية :

اوضح الباحث فى ٢/١/٣ اعلاه ان صافى قيمة الناتج القومى[2] تعبر عن قدرة المجتمع على الاستهلاك ، وان نصيب الفرد من صافى الناتج القومى بسعر السوق يمكن ان يعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع .

فإذا فرض ان صافى الناتج القومى المعدل نرمز له بالرمز (ص ن ق م) وان عدد السكان سوف منرمز له بالرمز (س) يكون مؤشر الرفاهية الاقتصادية (ر) كما يلى :

$$\text{ر} = \frac{\text{ص ن ق م}}{\text{س}} \qquad (1)$$

ويرى الباحث ان (ر) يمكن ان يستخدم فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية فى الوقت الحاضر ، ولكنه لا يمكن الاعتماد عليه فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الذى يمكن المحافظة عليه مستقبلا . إلا فى حالة ما إذا كان عدد السكان سوف يظل ثابتا ، بمعنى ان يكون صافى معدل الزيادة فى السكان يكون مساويا للصفر .

وللمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية للفرد مستقبلا ، فإن الباحث يرى ان الامر يتطلب زيادة مقدار صافى الاستثمارات بنفس معدل الزيادة فى السكان ، بما يسمح بتطلب زيادة مقدار صافى الاستثمارات بنفس معدل الزيادة فى السكان ، بما يسمح بإتاحة فرص عمل جديدة ، وبما يسمح بزيادة صافى قيمة الناتج القومى بحيث يظل نصيب الفرد منه ثابتا .

فإذا كان صافى معدل الزيادة فى السكان = ع
وان حجم الاستثمارات الحالى = ث

فيكون من الضرورى زيادة مقدار صافى الاستثمارات سنويا بمقدار ث ع . ويكون من الضرورى خصم مقدار الزيادة فى صافى الاستثمارات (ث ع) من قيمة صافى الناتج القومى قبل الوصول إلى مقدار الناتج المتاح للاستهلاك مع المحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية فى المستقبل . وبذلك يكون المقياس الذى يمكن الاعتماد عليه للوصول إلى مستوى الرفاهية الاقتصادية الذى يجب المحافظة عليه (ر م) يمكن الوصول إليه باستخدام المعادلة الآتية :

$$\text{ر م} = \frac{\text{ص ن ق م} - \text{ث ع}}{\text{س}} \qquad (٢)$$

ويرى الباحث ان (ث ع) مقدار الزيادة الواجبة فى صافى الاستثمارات تعتبر احد بنود تكاليف المحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية فى المستقبل . وبذلك فهى يمكن ان تمثل آفاقا وسيطا .

ويود الباحث ايضا ان يوضح ان (ث ع) لا تعنى مقدار الزيادة الفعلية فى صافى الاستثمارات وإنما تعبر عن مقدار الزيادة الواجبة (اللازمة) فى صافى الاستثمارات للمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية .

فإذا استبدلنا فى المعادلة رقم (٢) مقدار الزيادة الواجبة فى صافى الاستثمارات (ث ع) بمقدار الزيادة الفعلية فى صافى الاستثمارات (ث ف) يمكن الحصول على مؤشر يمثل مستوى الرفاهية الاقتصادية الفعلى (ر ف) . اى ان :

$$\text{ر ف} = \frac{\text{ص ن ق م} - \text{ث ف}}{\text{س}} \qquad (٣)$$

ويتضح من المعادلات الثلاثة السابقة ان :

١ ـ المعادلة الأولى (ر) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية فى الوقت الحاضر ولا تأخذ متطلبات التنمية فى الاعتبار .

٢ ـ المعادلة الثانية (ر م) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الواجب المحافظة عليه ، وأن المعادلة الثالثة (ر ن) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الفعلية .

٣ ـ إذا كانت ر ف < ر م فإن هذا يعنى ان المجتمع يستهلك الآن بعض متطلبات زيادة الاستثمارات اللازمة للمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال القادمة . مما يعنى ان مستوى الرفاهية الاقتصادية للاجيال القادمة سوف يكون أقل من مستوى الرفاهية الاقتصادية للاجيال الحالية .

٢ / ٣ / ٣ بنود الانفاق المساعدة :

يعتبر كثير من الاقتصاديين ان مقاييس الناتج القومى تعتبر فى حقيقتها مقاييس للانتاج وليست مقاييس للرفاهية الاقتصادية . فيذهب هؤلاء الاقتصاديون إلى أن جزء كبيرا من مكونات الناتج القومى تعبر فى حقيقتها عن انشطة لا يترتب عليها اى منافع ، وإنما تمثل مجرد مدخلات ضرورية لتلك الأنشطة الأخرى التى تدر المنافع ، فيرى هؤلاء الاقتصاديون ان معظم بنود الانفاق الحكومى (مثل نفقات الادارة الحكومية والعدالة والشرطة) تمثل فى حقيقتها مدخلات ضرورية للنظام الانتاجى (الذى لا يمكن ان يعمل فى غياب الخدمات الناتجة عن هذه النفقات الحكومية) ، ولا يترتب على إنفاقها خلق منافع

جديدة يمكن ان تضيف للرفاهية الاقتصادية لافراد المجتمع ، ومن ثم فإنهم يذهبون إلى ان المعالجة المحاسبية لهذه البنود ضمن الناتج النهائى يترتب عليها ازدواج فى الحساب ، ويقترحون معالجتها على انها تمثل بنود إنفاق مساعدة للعملية الانتاجية (إنفاق وسيط) حتى يمكن تفادى هذا الازدواج ، ويبررون وجهة نظرهم بانه إذا لم تقم الحكومة لتقديم تلك الخدمات فإن قطاع الانتاج سوف يضطر لشراء مثل هذه الخدمات من القطاع الخاص مما يترتب عليه معالجة هذه النفقات كنفقات وسيطة[1] .

ولا يقتصر الأمر على مطالبة بعض الاقتصاديين الآخرين يطالبون باستبعاد بعض بنود الانفاق العائلى بحجة انها لا تضيف إلى المنافع التى يحصل عليها القطاع العائلى وإنما يتم إنفاقها لمواجهة بعض « الضرورات الماسوف عليها » « Regrettable necessities » .

فنجد مثلا ان N. & R. Ruggles يذهبان إلى ان نفقات انتقال رب الأسرة من وإلى العمل لا يترتب عليها اى إشباع ولا تضيف اى منافع للرفاهية الاقتصادية للاسرة ، وإنما يحصل على دخله ما لم ينفق هذه النفقات ، وبذلك فهما يعتبران ان هذه النفقات تعتبر نفقات لمواجهة ضرورات ماسوف عليها . كذلك الحال إذا كان مكان عمل رب الأسرة يقع فى منطقة باردة الجو مما ترتب عليه سكن هذه الأسرة فى هذا الجو البارد ، تكون تكاليف تدفئة المنزل وكذلك تكاليف الملابس الاضافية التى تضطر الأسرة لاستعمالها للوقاية من هذا الجو البارد بمثابة جزء من تكاليف المعيشة فى هذه الأجواء الباردة ولا يترتب عليها إشباع او رفاهية لافراد الأسرة وإنما يتم إنفاقها لمواجهة تلك الضرورات الماسوف عليها[2] .

وكذلك نجد ان Nordhaus & Tobin يستبعدان نفقات الدفاع من الناتج القومى للوصول إلى مقياس للتعبير عن الرفاهية الاقتصادية ليس بحجة ان نفقات الدفاع تمثل مدخلات ضرورية للنظام الانتاجى (مثل النفقات الحكومية الأخرى) ، ولكن بحجة أن هذه النفقات تمثل ضرورات ماسوف عليها . فنفقات الدفاع لا يترتب على إنفاقها اى تاثير مباشر على الرفاهية الاقتصادية للقطاع العائلى ، وإنما يتم إنفاقها فقط لمواجهة خطر إعتداء الدول الأجنبية ، وإذا زال هذا الخطر فإن معظم الدول لن تنفق على الدفاع[3] .

ويرى الباحث ان استخدام مصطلح « النفقات اللازمة لمواجهة الضرورات الماسوف عليها » الذى اقترحه R. & Ruggles N. وطبقه كثير من الاقتصاديين سوف يترتب عليه استبعاد جزء كبير من مكونات الناتج القومى التى لم يفكر Ruggles او هؤلاء الاقتصاديين فى استبعادها . فباستخدام نفس المنطق يمكن القول ان نفقات العلاج لا يترتب عليها إشباع وإنما يتم إنفاقها لعلاج الأمراض الماسوف عليها . وان الزيادة فى نفقات العلاج لا يترتب عليها زيادة فى مستوى الرفاهية الاقتصادية .

وكذلك الحال بالنسبة لنفقات الماكل والملبس الضرورية للمحافظة على حياة الانسان . فالحد الأدنى من الماكل لا يترتب عليه تحقيق الرفاهية الاقتصادية وإنما يتم إنفاقه لستر عورة الانسان ولوقايته من عوامل البرودة والحرارة .

وإن كان الهدف من استخدام مصطلح ، الضرورات الماسوف عليها ، هو التفرقة بين الانفاق الضرورى اللازم للبقاء على قيد الحياة والانفاق الذى ينفقه الفرد (المجتمع) من اجل زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية ، فإن هذه التفرقة يقابلها صعوبات عملية كثيرة . ومن ثم فإن الباحث يرى انه يكتفى بحساب قيمة ما انتجه المجتمع واصبح صالحا للاستخدام سواء تم استخدام هذه المنتجات لمقابلة ضرورات ماسوف عليها او لمقابلة اى متطلبات اخرى ، فطالما كان هناك إنتاج يترتب عليه إشباع رغبات ماسوف عليها او غير ماسوف عليها فلابد من اخذها فى الاعتبار عند التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

هذا ويرى الباحث ان ما ينطبق على بنود الانفاق المساعدة اللازمة لمواجهة الضرورات الماسوف عليها ، ينطبق ايضا على بنود الانفاق الحكومى التى اعتبرها بعض الاقتصاديين انها بمثابة مدخلات للنظام الانتاجى . فعلى الرغم مما يبدو من اختلاف بين النوعين من الانفاق ، إلا ان الباحث يرى ان الانفاق على الأمن (الشرطة) يعتبر مثله مثل الانفاق على الدفاع من حيث ان كلاهما قد لا يترتب عليه تاثيرا مباشرا على مستوى الرفاهية الاقتصادية وإنما يتم إنفاقهما لمواجهة اخطار اعتداء اللصوص والمجرمين والدول المعتدية . فالانفاق على الامن (الشرطة) قد ينظر إليه على ان إنفاق مساعد لمواجهة ضرورات ماسوف عليها مثل الحال بالنسبة لنفقات الدفاع .

فإذا لم يوجد فى المجتمع لصوص او مجرمين قد لا يحتاج المجتمع مثل الحال بالنسبة لنفقات الدفاع .

فإذا لم يوجد فى المجتمع لصوص او مجرمين قد لا يحتاج المجتمع إلى الانفاق على الأمن .. وما يقال عن نفقات الأمن يمكن ان يقال عن نفقات العدالة .. وهكذا ..

وخلاصة لما تقدم يرى الباحث عدم استبعاد بنود الانفاق المساعدة من قيمة الناتج القومى للوصول إلى مقياس يعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية وذلك للأسباب الآتية :

١ ـ ان النقص فى قيمة الانفاق الحكومى سوف يترتب عليه انخفاض مستوى الرفاهية الاقتصادية للمواطن

وخاصة إذا تعرض المواطن لاخطار الاعتداء الخارجي أو الداخلي من قبل اللصوص والمجرمين .

٢ ـ أن القول بان الانفاق الحكومي يعتبر بمثابة بنود إنفاق مساعد (وسيط) للنشاط الانتاجي يفترض أن الخدمات الحكومية تقدم لقطاع الاعمال فقط دون أن يستفيد منها القطاع العائلي .

وهذا القول غير صحيح .

٣ ـ انه من الصعوبة بمكان فصل بنود الانفاق الحكومي التي يستفيد منها القطاع العائلي عن تلك التي يستفيد منها قطاع الأعمال .

٤ ـ انه من الصعوبة بمكتن فصل بنود الانفاق اللازمة لمواجهة الضرورات المأسوف عليها عن بنود الانفاق الأخرى التي يترتب عليها إشباع رغبات أخرى .

٥ ـ أن إحصاءات الدخل القومي لكافة الدول لا تفصل هذه البنود . ومن ثم فإن المقارنات الدولية تتطلب عدم فصل هذه البنود .

٢ / ٤ مشكلة أوقات الفراغ :

من المعروف أن مشكلة أوقات الفراغ لم تلق حتى الآن اهتمام المسئولين عن إعداد الاحصاءات الرسمية لحسابات الدخل القومي . فقد أدى التطور الحضاري وقوة ضغط نقابات العمال وخاصة في الدول الرأسمالية المتقدمة اقتصاديا إلى تخفيض عدد ساعات العمل (أو بعبارة أخرى زيادة أوقات فراغ العاملين) .

ولا شك في أن ازدياد أوقات الفراغ لدى العاملين وخاصة في الدول المتقدمة اقتصاديا والتي تتصف اقتصادياتها بالتوظف الكامل ـ يساهم في رفع مستوى معيشة هؤلاء العاملين . فكما أوضح Nordhaus و Tobin تشير إلى إمكانية زيادة الرفاهية حتى في حالات انخفاض نصيب الفرد من صافي الناتج القومي وذلك نتيجة اختيار العاملين أن يعملوا بأجر لعدد ساعات أقل في الأسبوع . أو لعدد أسابيع أقل في السنة أو لعدد سنوات أقل خلال حياتهم .

Economic theory teatches that welfare could rise even while NNP falls, as a result of voluntary choices to work for pay fewer hours per week, weeks per year, years by lifetime[1].

هذا ويرى الباحث أن هذا التحليل قد بني على أساس أن اختيار العامل ليعمل عدد ساعات عمل أقل مدفوعة الأجر . إنما يعني أن العامل يرى أن المنفعة الحدية التي يحصل عليها من وقت فراغه تكون مساوية للمنفعة الحدية للأجر الذي يضحي به (لا يحصل عليه نتيجة عدم عمله بأجر خلال وقت الفراغ) . ولذلك يكون من الملائم في هذه الحالة أن يستخدم مفهوم تكلفة الفرصة المضاعفة في حساب قيمة وقت الفراغ الذي يحصل عليه العامل والذي يترتب عليه زيادة مستوى الرفاهية الخاصة بهذا العامل . وقد اعتمد T.Nordh aus و Tobin على معدلات الأجور السائدة في الولايات المتحدة الامريكية لحساب قيمة أوقات الفراغ باسعار عام ١٩٨٥ فوجد أن . بينما كانت قيمة صافي الناتجي القومي للولايات المتحدة الأمريكية طبقا للاحصاءات الرسمية في عام ١٩٦٥ تقدر بمبلغ ٥٦٣.١ بليون دولار . فإن القيمة المحسوبة لأوقات الفراغ التي حسباها زادت عن قيمة صافي الناتج القومي المحسوب طبقا للاحصاءات الرسمية للدخل القومي . مما جعلهما يستنتجان أن عدم أخذ أوقات الفراغ في الحساب عند التحدث عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يترتب عليه أن تكون مؤشرات استهلاك الفرد (ورفاهيته الاقتصادية) أقل من حقيقتها كثيرا[2] .

هذا وإن كان الباحث يتفق مع ما ذهب إليه Nordhaus. Tobin في ضرورة حساب قيمة لأوقات الفراغ في الدول الصناعية المتقدمة التي تتصف اقتصادياتها بالتوظف الكامل أو شبه الكامل لعوامل الانتاج . حيث يكون هناك تكلفة فرصة مضاعفة موجبة لأوقات الفراغ . ولكن الباحث يرى انه في الدول التي تعاني من مشكلة البطالة والتي لا يوجد فيها فرص عمل حقيقية متاحة لتوظيف القوى العاملة المتاحة . فإن الأمر يعد مختلفا حيث لا يمكن القول بان من لا يجد فرصة عمل يكون مستمتعا بوقت فراغ كبير ويمكن أن تحسب قيمة لوقت فراغه .. فمن المعروف أن حساب قيمة وقت الفراغ يتوقع على تكلفة الفرصة المضاعة لهذا الوقت . لما كان وقت الفراغ

المتاح لدى من لا يجدون فرصة عمل ليس له تكلفة فرصة مضاعفة (أي أن تكلفة الفرصة المضاعفة لن تساوي صفرا) . فلا يجوز حساب قيمة لأوقات الفراغ في تلك الدول .

ومع ذلك فإن هيكل القوى العاملة في هذه الدول يتصف بوجود ندرة نسبية في بعض المهن مع وجود فائق كبير في معظم المهن والأعمال الأخرى . ومن ثم فإنه يمكن القول بأنه بالنسبة للمهن التي تعاني من ندرة القوى العاملة التي تمارسها يمكن أن تحسب قيمة موجبة لأوقات فراغ أصحاب هذه المهن فقط .

ولما كانت الاحصاءات الرسمية المتاحة عن هذه المهن وعن الدخول المتولدة عنها وعن أوقات الفراغ المتاحة لدى أصحابها غير متوفرة بدرجة الدقة التي يمكن الاعتماد عليها ولما كانت القيمة النسبية لأوقات فراغ أصحاب هذه المهن تعتبر محدودة للغاية إذا ما قورنت بقيمة صافي الناتج القومي للمجتمع . فإنه يمكن إهمال حساب قيمة

أوقات الفراغ في هذه الحالة للاعتبارات العملية ، وتطبيقا لمبدأ اقتصاديات المعلومات .

٢ / ٥ ـ مشكلة الآثار السلبية للمدنية (التكاليف الاجتماعية) :

من المعروف أن النمو والتقدم والازدهار الاقتصادى والتكنولوجي الذى حدث في كثير من دول العالم قد صاحبه بعض الآثار السلبية المصاحبة لهذا التقدم التكنولوجي . وما التلوث والضوضاء إلا أمثلة لهذه الآثار السلبية التى صاحبت الآثار الايجابية الأخرى للتقدم التكنولوجي متمثلة في زيادة الانتاج . ومن المعروف أيضا أن الوضع السائد في إعداد حسابات الدخل القومى في الوقت الراهن يأخذ في الاعتبار مقدار الزيادة في الانتاج المترتبة على التقدم التكنولوجي دون أن يأخذ في الاعتبار قيمة الآثار السلبية التى تصاحب هذا التقدم التكنولوجي ..

ومن جهة أخرى فإن الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية يبدو غير متسق في معالجة الآثار السلبية للمدنية والانفاق الذى يتم توجيهه للتخلص من (ولتخفيض آثار) هذه الآثار السلبية فبينما ينظر إلى الانفاق الاستثمارى الذى يتم استثماره لتخفيض آثار التلوث والضوضاء على أنها تمثل إضافة للناتج والدخل القومى . فإن الانفاق الجارى الذى يتم لنفس الغرض لا ينظر إليه على أنه يمثل إضافة للناتج القومى وإن كان يترتب عليه زيادة في أسعار المخرجات . فيترتب على ذلك زيادة القيمة المالية للناتج القومى دون زيادة حقيقية في هذا الناتج[١] . ولما كان الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية لا يأخذ في الاعتبار التكلفة الاجتماعية التى سببت هذه الآثار السلبية . فإن حسابات الدخل القومى المعدة حاليا يترتب عليها إظهار قيمة الناتج القومى للدول الصناعية المتقدمة بأكثر من قيمته الحقيقية .

ولتوضيح هذه النقطة فإننا نفترض وجود دولتين أ . ب . الأولى منها دولة صناعية متقدمة . والثانية دولة زراعية بدائية . وبغرض أن كلا من الدولتين قد قام بإنتاج سلع وخدمات استهلاكية قيمتها ٥٠ بليون جنيه . وبفرض أن كلا من الدولتين لم ينفق أى إنفاق استثمارى فيما عدا أن الدولة الأولى انفقت ما قيمته ١٠ بليون جنيه للاستثمار في معدات تحقيق الرقابة على التلوث . وبفرض أن قيمة إهلاك الأصول الثابتة في كل دولة منهما قد بلغ ٥ بليون جنيه . فإن الوضع السائد في إعداد حسابات الدخل القومى سوف يترتب عليه ظهور قيمة كل من مجمل وصافي الناتج القومى في كل من الدولتين كما يلي

	دولة (أ)	دولة (ب)
الناتج الاستهلاكى	٥٠ بليون	٥٠ بليون جنيه
+ إنفاق استثمارى للرقابة على التلوث	١٠ بليون	
مجمل الناتج القومى	٦٠ بليون	٥٠ بليون
ـ إهلاك الأصول الثابتة	٥ بليون	٥ بليون
صافي الناتج القومى	٥٥ بليون	٤٥ بليون جنيه

هذا وإن كان الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية قد أوضح أن قيمة صافي الناتج القومى للدولة (أ) يزيد عن قيمة صافي الناتج القومى للدولة (ب) بمقدار ١٠ بليون جنيه . فإن هذه الزيادة لا يمكن القول بأنها يترتب عليها زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية للدولة (أ) عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للدولة (ب) . فمن جهة يمكن القول . أن قيمة السلع والخدمات الاستهلاكية المتاحة بالاستهلاك في الدولتين متساوى . ومن جهة أخرى . فإنه يمكن القول أن مقاييس الدخل القومى للدولة (أ) لم يأخذ في الاعتبار قيمة الآثار السلبية الناتجة عن التلوث (التكلفة الاجتماعية) . فإذا فرض أن التكلفة الاجتماعية لهذه الآثار السلبية قد أمكن حسابها باستخدام مفهوم تكلفة الفرصة البديلة ووجد أنها تبلغ ١٠ بليون جنيه فإن هذا يعنى أن قيمة صافي الناتج القومى للدولة (أ) سوف يكون مقداره ٤٥ بليون جنيه فقط إذا ما استبعدنا هذه التكلفة الاجتماعية للآثار السلبية من مجمل الناتج القومى لهذه الدولة أسوة بما يتبع بالنسبة لاهلاك الأصول الثابتة . وعندئذ تكون قيمة صافي الناتج القومى للدولتين أ . ب متساويا .

أما لو قدرت قيمة التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للدولة (أ) بمبلغ ١٢ بليون جنيه فإن قيمة صافي الناتج القومى لهذه الدولة بعد استبعاد هذه التكاليف الاجتماعية سوف يكون مقداره ٤٣ بليون جنيه فقط . وعندئذ تكون قيمة صافي الناتج القومى للدولة أقل من قيمة صافي الناتج القومى للدولة (ب)

وخلاصة لما تقدم . فإن الباحث يرى أن حساب قيمة صافي الناتج القومى لأغراض قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية يتطلب أخذ التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدنية في الاعتبار وخصمها من مجمل الناتج القومى قبل الوصول إلى المقياس السليم الذى يمكن الإعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

٣ ـ الإطار المقترح لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية

قام الباحث في الفصل السابق بدراسة المشاكل المثارة

حول إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى فى التوصل لمقياس للرفاهية الاقتصادية . وقد توصل الباحث فى هذه الدراسة إلى أن حسابات الدخل القومى تعتبر هى المصدر الرئيسى الذى يمكن الاعتماد عليه فى التوصل إلى مقياس يمكن إجراء بعض التعديلات عليه للوصول إلى مقياس (المؤشر) المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

فعن طريق حسابات الدخل القومى يمكن استخراج مقياس يمثل صافى الناتج القومى بسعر السوق . وقد أوضحت الدراسة فى الجزء السابق أن هذا المقياس يحتاج إجراء بعض التعديلات عليه . فيجب أن يضاف إلى هذا المقياس قيمة تمثل فروق أسعار السلع المدعمة . وقد أوضحت الدراسة أيضا ضرورة تقدير قيمة للانتاج غير السوقى (الذى يؤدى فى محيط العائلة) . وكذا قيمة لأوقات الفراغ . وإضافة هذه القيم لصافى الناتج القومى بسعر السوق .

ومن جهة أخرى . فقد أوضحت الدراسة ضرورة استبعاد قيمة كل من إهلاك الاصول الطبيعية وإهلاك الاصول البشرية من صافى قيمة الناتج القومى قبل الوصول إلى المؤشر لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . وأخيرا فإن الدراسة قد أوضحت أيضا ضرورة قياس قيمة التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدنية وخصمها من قيمة الناتج القومى للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

وخلاصة لما تقدم . فإن المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية (مرا) يمكن الوصول إليه باستخدام المعادلة الآتية :

م ر ا = د ق + (ع + غ + ف) - (ط + ب + ج)

حيث أن

د ق الدخل القومى (صافى الناتج القومى بسعر السوق) .

ع : قيمة مقدرة لفروق تقييم السلع المدعمة .

غ : قيمة مقدرة للانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة .

ف : قيمة مقدرة لأوقات الفراغ .

ط : قيمة إهلاك الأصول الطبيعية .

ب : قيمة أهلاك الأصول البشرية .

ج : التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدنية .

ويخصص الباحث الجزء الباقى من هذا البحث لمناقشة مشاكل القياس المرتبطة بكل مفردة من المفردات السابق للاشارة إليها .

٣/١ - فروق تقييم السلع المدعمة :

اوضح الباحث فى الجزء السابق من هذا البحث انه لاغراض التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يجب تقييم صافى الناتج القومى على اساس اسعار السوق . باعتبار ان اسعار السوق هى التى يمكن أن تعكس المنفعة الحدية للسلع والخدمات التى تعرض فى الاسواق بكميات تكفى لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات .

اما بالنسبة للسلع والخدمات التى تعرض فى الأسواق باسعار مدعمة وبكميات محدودة . ولا يكون المعروض منها كافيا لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات . فإن أسعار هذه السلع لا تعكس المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات . وتكون المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات عادة أكثر من أسعار هذه السلع والخدمات . ومن ثم فإن أسعار هذه السلع والخدمات المدعمة يجب تعديلها بالزيادة حتى يمكن الوصول إلى أسعار معدلة يمكن أن تعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات .

وفى هذا المجال . فإن HICKS قد اقترح تعديل أسعار السلع والخدمات المدعمة عن طريق زيادة أسعار هذه السلع إلى السعر الذى يمكن عنده تخفيض الطلب على هذه السلع والخدمات ليصبح مساويا للكمية المعروضة منها[1] .

ويرى الباحث أن اقتراح Hicks قد يكون مقبولا من الناحية النظرية . إلا انه من الناحية العملية . فإن هذه الاقتراح لا يمكن تطبيقه بالنسبة لكافة أنواع السلع والخدمات المدعمة المعروضة بكميات أقل من كمية الطلب عليها . فإذا كانت هذه السلع والخدمات من النوع الذى يمكن تقدير درجة مرونتها . فإن اقتراح Hicks يكون قابلا للتطبيق . أما إذا كانت السلع والخدمات المدعمة المعروضة بكميات تقل عن الطلب عليها من النوع الذى يصعب تقدير درجة مرونته فإن اقتراح Hicks يكون غير قابل للتطبيق العلمى . وفى هذه الحالة يكون من الضرورى البحث عن بديل أخر يمكن الاعتماد عليه فى تقدير سعر تقريبى لهذا النوع من السلع والخدمات بحيث يمكن لهذا السعر أن يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات . ويرى الباحث انه بالنسبة لهذه السلع والخدمات التى يصعب تدبر درجة مرونتها . فإنه يمكن استخدام أحد البديلين الآتيين للوصول إلى سعر تقريبى يمكن أن يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات :

(ا) أن يتم زيادة أسعار الخدمات المدعمة المعروضة بكميات تقل عن كمية الطلب عليها إلى السعر الذى يمكن عنده زيادة تقدير السعر الذى يمكن تحمله من أجل استيراد كميات إضافية من هذه السلع دون تحمل اى أسعار هذه السلع ، بحيث يصبح كمية المعروض من هذه السلع كافيا لمواجهة الطلب عليها .

ويود الباحث ان يشير فى هذا الصدد إلى أن هذا السعر سوف يكون أقل من السعر الذى يمكن عن طريقه تخفيض الطلب ليصبح مساويا للكمية المعروضة ، وذلك لانه من المفترض ان المنفعة الحدية لهذه السلع تكون متناقصة طبقا لقانون تناقص الغلة .

(ب) أن يتم زيادة أسعار السلع والخدمات المدعمة المعروضة بكميات تقل عن كمية الطلب عليها إلى السعر الذى تباع به مثل هذه السلع فى السوق الحرة (السوق السوداء) إذا كانت هذه السلع متاحة فعلا فى هذه السوق .

ويرد الباحث ان يشير إلى ان هذا السعر سوف يكون فعالا فيه لانه لا يعكس المنفعة الحدية لمثل هذه السلع فحسب . بل انه ايضا يعكس درجة المخاطرة التى يتعرض لها التاجر عند قيامه ببيع هذه السلع فى السوق الحر غير الرسمى . ومن جهة اخرى فإن درجة جودة السلع التى تباع فى الأسواق الحرة غير الرسمية قد تختلف عن درجة جودة السلع المدعمة .

لذلك فإن الباحث لا ينصح باستخدام البديل الأخر . ومن ثم فإن الباحث يرى انه بالنسبة للسلع المدعمة المعروضة فى الأسواق بكميات تقل عن كمية الطلب عليها لا يمكن تقيمها على اساس اسعار السوق المدعمة لهذه السلع وإنما يكون من الضرورى زيادة أسعار هذه السلع لا السعر الذى يمكن ان يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع . وهنا يجب التفرقة بين نوعين من هذه السلع والخدمات هما السلع والخدمات التى تقدر درجة مرونتها . والسلع والخدمات التى يصعب تقدير درجة مرونتها .

وبهذا يمكن تقدير السعر الذى يمكن عنده تخفيض الطلب مساويا للعرض بالنسبة للنوع الاول من هذه السلع والخدمات . اما بالنسبة للنوع الثانى فإنه يمكن تقدير السعر الذى يمكن عنده زيادة المعروض ليصبح مساويا للطلب .

٣ / ٢ ـ الانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة :

اوضح الباحث فى ٢ / ٢ اعلاه ضرورة تقدير قيمة لكافة السلع والخدمات التى يترتب عليها إشباع رغبات الافراد (بما فى ذلك الانتاج غير السوقى) ضمن قيمة الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

ولكن يمكن تقدير قيمة الناتج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة فإن الأمر يستلزم أولا تقدير كمية هذا الناتج ثم تقدير أسعار هذا الناتج . وهذا لا يعنى بطبيعة الحال انه يجب تقييم كافة انواع الأنشطة التى يتم ممارستها فى القطاع العائلى .

٣ / ٢ / ١ ـ تقدير كمية النشاط (الناتج) الذى يؤدى فى المحيط العائلى :

لكى يمكن التمييز بين انشطة القطاع العائلى التى يجب تقييمها والانشطة التى تمارس فى القطاع العائلى ولا تدخل ضمن مفهوم الانتاج غير السوقى . فإنه يمكن الاعتماد على احد النهجين الآتيين لاجراء هذا التمييز الذى بموجبه يمكن تحديد كمية النشاط التى يجب تقييمها .

٣ / ٢ / ١ / ١ منهجى مفهوم العمل :

يعتمد هذا المنهج على تقسيم الأنشطة التى تؤدى فى محيط العائلة حسب طبيعتها ثم وضع معيار عملى لفصل العمل غير مدفوع الأجر عن باقى الأنشطة الاخرى . وطبقا لهذا المنهج فقد قيد Hawrylyshyn مفهوم العمل المنزلى الذى يتم تقييمه ليقتصر على ـ الانشطة التى تؤدى فى محيط الأسرة بواسطة أحد أفرادها للآخرين منتجا منافع غير مباشرة . والتى يمكن اداؤها بواسطة شخص اخر لا ينتمى لنفس الأسرة مقابل اجر[1] .

ويتضح للباحث أن هذا المنهج يعمل على التفرق بين كل من

ـ مفهوم العمل المنزلى ومفهوم وقت الفراغ . فالعمل المنزلى يترتب عليه إنتاج منافع غير مباشرة لباقى أفراد العائلة . بينما نجد ان وقت الفراغ يترتب عليه منفعة مباشرة للفرد الذى يؤدى النشاط بنفسه .

ـ مفهوم العمل المنزلى ومفهوم الاحتياجات البيولوجية . فالعمل المنزلى الذى يجب تقدير قيمته هو ذلك العمل الذى يمكن تاديته بواسطة شخص اخر لا ينتمى للاسرة مقابل اجر . اما الانشطة التى يمكن أن يؤديها احد افراد الأسرة لباقى الافراد (مثل الاكل والنوم) فهى تعبر عن احتياجات بيولوجية للفرد الذى يمارس هذا النشاط بنفسه .

ـ مفهوم العمل المنزلى والعمل السوقى . فالعمل المنزلى هو العمل الذى لا يدفع عنه اجر (ولذلك يجب تقدير قيمته) . اما العمل السوقى فهو العمل يؤدى فى السوق

مقابل حصول القائم به على اجر .

ويتضح مما تقدم وطبقا لهذا المنهج ان العمل العائلى يتضمن انشطة تجهيز الوجبات . والتنظيف . والغسيل ورعاية وتربية الاطفال . والاشراف على الاعمال المنزلية . فمن المعروف ان كل هذه الانشطة يمكن ان يمارسها شخص اخر مقابل الحصول على اجر .

٣ / ٢ / ١ / ٢ منهج مفهوم الانتاج

يعمل هذا المنهج الذى قدمه Hill لتحديد الانشطة التى تقدم فى القطاع العائلى والتى يجب اخذها فى الحسبان وتقييمها على توسيع مجال تلك الاعمال . فطبقا لهذا المنهج يعرف Hill النشاط الانتاجى الذى يؤدى فى محيط العائلة والذى تقيمه بانه العمل الانتاجى الذى يمكن ان يؤدى بواسطة وحدة مميزة عن تلك الوحدة التى تستهلك الانتاج الناتج عن هذا العمل . وعلى الرغم من أن الانتاج الذى يؤدى فى محيط العائلة يتم إنتاجه واستهلاكه بواسطة نفس الأسرة . إلا انه من الناحية النظرية فإن هذا الانتاج يمكنك ان يؤدى بواسطة إحدى الأسر المختلفة عن الأسرة التى تستهلكه[١] .

ويتفق الباحث مع Ann Chadeau فى ان منهج مفهوم الانتاج الذى قدمه Hill يعتبر اكثر اتساعا وشمولا من مفهوم العمل غير المدفوع فى القطاع العائلى الذى قدمه Hawrylyshyn .

عن تقدير مساهمة القطاع العائلى فى الناتج والثروة القومية[٢] . ومع ذلك فإن الباحث يرى أن تطبيق هذا المفهوم يثير بعض المشاكل من الناحية العملية . فمن جهة يقدر الباحث المشاكل التى تحاسب نتيجة عدم توفر البيانات عن طبيعة وكمية ونوعية السلع والخدمات التى تؤدى فى محيط العائلة . ومن جهة أخرى فإن المحاسب القومى يواجه صعوبة كبيرة فى تحديد السعر المناسب لتقويم هذا الانتاج حيث أن درجة جودة هذا الانتاج قد تختلف عن درجة جودة الانتاج السوقى . ومن ثم يكون من الصعب حساب قيمة هذا الانتاج .

ويتضح مما تقدم انه للاعتبارات العملية ـ وفى ضوء عدم توافر الاحصاءات التى تجعل من منهج مفهوم الانتاج منهجا قابلا للتطبيق العملى . فان عملية تقدير قيمة الانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة لابد وأن يعتمد على تقدير وقت العمل العائلى غير مدفوع الاجر الذى يترتب عليه انتاج منافع غير مباشرة والذى يمكن تادية بواسطة شخص آخر لا ينتمى للأسرة مقابل أجر يتم تقدير كمية الوقت المستنفذ فى انتاج القطاع العائلى عن طريق اعداد استبيانات موازنه لعينات كبيرة من الاسر (وحدات القطاع العائلى) للتعرف منها على كمية الوقت المستنفذ فى القيام بانتاج السلع والخدمات فى محيط القطاع العائلى .

وعلى الرغم من انه يمكن التوصل إلى كمية الوقت المستنفذ فى انتاج القطاع العائلى من اعداد تلك الاستبيانات ـ كما حدث فى كثير من الدراسات السابقة[١] ـ فان الكتاب يشككون فيما إذا كان هذا الوقت الذى يمكن قياسه (او تقديره) عن طريق هذه الاستبيانات يرتبط ارتباطا منطقيا بكمية الانتاج التى يتم فعلا انتاجها بواسطة القطاع العائلى . وام ان مدخلات هذا الوقت تزيد عن كمية الوقت الضرورى اللازم للانتاج . فقد اوضح Joan Vanek ان الوقت المستنفذ فى انتاج القطاع العائلى لا يستخدم استخداما اقتصاديا بالفاعلية المطلوبة . وقد اوضح أن الوقت الذى تستنفذه ربات البيوت فى اتباع القطاع العائلى يزيد عن الوقت الذى تستنفذه السيدات العاملات لنفس الغرض بمتوسط ٢٩ ساعة اسبوعيا . وأن هذا الفرق لا يمكن أن يعبر عن كمية العمل التى يقوم بها باقى افراد اسرة السيدات العاملات ربات البيوت لاوقاتهن[٢] .

ومع ذلك فان الباحث يتفق مع معظم الباحثين على ان تقديرات مدخلات الوقت المستنفذ انتاج القطاع العائلى تعتبر اكثر البيانات ملاءمة للاستخدام لاغراض تقييم الانتاج الذى يؤدى فى محيط القطاع العائلى .

٢/٢/٣ طرق تقدير قيمة الوقت المستنفذ فى انتاج القطاع العائلى :

يمكن تقدير قيمة الوقت المستنفذ فى انتاج القطاع العائلى بالاعتماد على احدى الطريقتين التاليتين :

١/٢/٢/٣ طريقة تكلفة الفرصة البديلة :

وطبقا لهذه الطريقة تحسب تكلفة الفرصة البديلة المستنفذ فى الانتاج فى المحيط العائلى على أساس الأجر المضحى به نتيجة قيام احد أفراد القطاع العائلى بالعمل فى محيط العائلة بدلا من العمل فى السوق مضحيا فى ذلك بالأجر الذى كان يمكن الحصول عليه لو انه عمل هذا الوقت فى السوق بدلا من استنفاذ هذا الوقت فى العمل فى محيط العائلة . وبذلك تحسب قيمة انتاج القطاع العائلى لفرد معين بالمعادلة التالية :

$$غ_س = م_س \times و_س$$

حيث غ س : قيمة الانتاج غير السوقى الذى يؤدى الفرد « س » خلال السنة

م س : معدل أجر الساعة للشخص (س)

و س : اجمالى الوقت (عدد الساعات) المستنفذ

بواسطة الشخص (س) فى الانتاج فى المحيط العائلى .
وتحسب قيمة الانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى القطاع العائلى للاقتصاد القومى بالمعادلة .

غ = مجـ س م س و س

وتعتمد هذه الطريقة فى حساب قيمة الانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى المحيط العائلى على الفرضين التاليين :

(أ) أن أفراد الأسرة يستطيعون تبديل الأوقات التى يعلمونها فى محيط العائلة بالعمل فى السوق ويمكن لهم الحصول على أجر سوقى إذا خصصوا هذا الوقت للعمل فى السوق بدلا من العمل فى محيط الأسرة .

(ب) أن أفراد الأسرة يتصرفون الرجل الرشيد فى توزيعهم لأوقاتهم بين العمل السوقى والعمل فى محيط الأسرة معادلة للقيمة الحدية لأجر الساعة التى يعملونها فى السوق .

ويرى الباحث أن هذه الطريقة قد تكون مقبولة من الناحية النظرية ، إلا أنها لا يمكن الاعتماد عليها من الناحية العملية للأسباب الآتية :

(أ) أن هذه الطريقة تقوم على افتراض أن الأفراد يستطيعون تبديل أوقاتهم فيما بين العمل فى السوق والعمل فى محيط الأسرة وانهم يختارون العمل فى محيط الأسرة عندما يجدون أن القيمة الحدية لأجرهم عن الساعة التى يعلمونها فى السوق . بينما نجد أن قوانين العمل فى الحياة العملية قد حددت حدا اقصى لعدد ساعات العمل الأسبوعى ، كما حرمت فى كثير من الدول أن يجمع الفرد بين العمل فى اكثر من جهة عمل واحدة . ولذلك نجد انه فى الحياة العملية لا يستطيع الأفراد ان يعملون عملا اضافيا يحصلون مقابلة على أجر . وهذا يعنى أن الوقت الذى يقضونه فى العمل فى محيط الأسرة لا يستطيعون ان يستنفذوه فى العمل السوقى . ومن ثم فهم لا يستطيعون أن يحصلوا مقابلة عن أجر من السوق .

(ب) أن بعض الأفراد الذين يعملون فى القطاع العائلى لا يمكن حساب تكلفة الفرصة البديلة لأوقاتهم حيث انهم لا يعملون فى السوق ، ولا يوجد لهم أجر سوقى مثل ربات البيوت وأرباب المعاشات .

(جـ) أن تطبيق هذه الطريقة يترتب عليه اختلاف قيمة الانتاج الذى يؤدى فى محيط احدى الأسر عن قيمة نفس الانتاج الذى يؤدى فى محيط اسرة أخرى ، نتيجة لاختلاف معدل اجر القائم بالعمل فى كل من الأسرتين . وقد يكون ذلك مقبولا إذا كان اختلاف الأجر يعكس اختلاف الانتاجية . ولكننا نرى فى الحياة العملية ان من يتقاضون اجورا مرتفعة فى السوق قد لا يجيدون العمل فى محيط الأسرة ومع ذلك يضطرون للقيام ببعض الأعمال فى محيط الأسرة . وهذا يعنى ان استخدام هذه الطريقة لا يترتب عليه حساب القيمة الحقيقية للانتاج غير السوقى بقدر ما يترتب عليه حساب قيمة الانتاج الذى كان يمكن انتاجه فى السوق لو ان الوقت المستنفذ فى العمل فى محيط الأسرة قد وجه للعمل فى السوق .

٢/٢/٢/٣ طريقة تكلفة السوق :

وبمقتضى هذه الطريقة يتم حساب قيمة الانتاج غير السوقى عن طريق تقدير القيمة التى يمكن تحملها لو تم استئجار شخص (أو أشخاص) من السوق للقيام بهذا العمل بدلا من قيام افراد الأسرة بهذا العمل . أى أنه طبقا لهذه الطريقة فانه يمكن تقدير قيمة الوقت المستنفذ فى الانتاج فى محيط العائلة باحدى طريقتين :

(أ) تقدير قيمة أجر شخص واحد يمكن له القيام بكافة الأعمال التى تؤدى فى محيط العائلة بما ذلك الأعمال الخاصة بتنظيف المنزل وتجهيز الوجبات وأعمال الغسل والكى ، وايضا أعمال تربية الأطفال والمساعدة فى تعليمهم .

ويرى الباحث أن استخدام هذه الطريقة يواجه صعوبة عملية خاصة بعدم وجود سوق عمل لأفراد يمكن لهم القيام بكافة الأعمال التى يؤدى فى محيط العائلة ، بل سوق العمل يمكن أن يساهم فى توفير نوعيات مختلفة من العمالة الى أداء الأنواع المختلفة من العمل الذى يتم اداؤه فى محيط العائلة . وغنى عن البيان أن معدلات أجر هذه النوعيات المختلفة من العمالة تختلف باختلاف طبيعة هذه الأعمال وباختلاف المؤهلات ودرجة المهارة المتوفرة فى هؤلاء العاملين .

(ب) تقدير القيمة السوقية لأجر كل نوعية من العمالة التى يمكن أن تؤدى نوع أو أكثر من أنواع الاعمال التى تؤدى فى محيط العائلة . وطبقا لهذه الطريقة يحسب قيمة الانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى القطاع العائلى باستخدام المعادلة التالية :

غ = مجـ ن م ن و ن

حيث «غ» : تعبر عن قيمة الانتاج غير السوقى يؤدى فى محيط العائلة .

« ن » : تعبر عن نوع العمل الذى يؤدى فى محيط العائلة .

م ن : معدل أجر الساعة لعامل يؤدى العمل « ن » .

و ن : جملة الوقت المستنفذ فى القطاع العائلى لأداء « ن » .

ويرى الباحث ان استخدام هذه الطريقة يتطلب اعداد تقديرات الوقت المستنفذ فى الانتاج فى قطاع عائلى مقسما حسب نوعية الأعمال المختلفة التى يتم اداؤها فى هذا

القطاع . ومع ذلك فان استخدام هذه الطريقة يمكن ان يعطى نتائج ادق للانتاج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة .

وقد يعاب على هذه الطريقة انها تفترض تساوى انتاجية الأفراد الذى مكن استئجارهم من سوق العمل للقيام بالاعمال فى محيط الأسرة مع انتاجية افراد القطاع العائلى الذين يقومون باداء هذه الاعمال بأنفسهم . فاذا فرض أن انتاجية الافراد المتخصصين الذين يمكن استئجارهم من سوق العمل تزيد عن انتاجية افراد الأسرة فى قيامهم بهذه الاعمال ، فان هذا يعنى ان استخدام هذه الطريقة يترتب عليه تضخم قيمة الانتاج غير السوقى .

ومن جهة اخرى . يثار السؤال الخاص بما إذا كان يتم حساب التكلفة الاجمالية لساعة العمل التى يمكن استئجارها من سوق العمل متضمنه نصيب العامل من الأجر والتامينات الاجتماعية ، ام انه يكتفى بحساب الأجور المباشرة التى تدفع لهؤلاء العاملين دون تضمينها اى نصيب من التكاليف غير المباشرة الاخرى مثل التامنات الاجتماعية واجور الاجازات .. الخ . ولا شك ان استخدام الأجور المباشرة فقط يترتب عليه تخفيض القيمة المقدرة للانتاج غير السوقى بما قد يوازى الزيادة الناتجة عن مساواة انتاجية العمل الذين يمكن استئجارها مع انتاجية افراد القطاع العائلى[1] .

هذا وقد تم استخدام هذه الطريقة بواسطة كثير من الباحثين لتقدير قيمة الانتاج غير السوقى .

٣/٣ أوقات الفراغ :

اوضح الباحث فى ٤/٢ أعلاه أن ازدياد أوقات فراغ العاملين يساهم فى رفع مستوى معيشة هؤلاء العاملين . ومن ثم فان الأمر يتطلب تقدير قيمة لأوقات الفراغ يتم اضافتها لصافى الناتج القومى للوصول إلى مقياس يمكن استخدامه فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .
كما أوضح الباحث أيضا انه يمكن تقدير قيمة أوقات الفراغ باستخدام مفهوم تكلفة الفرصة المضاعة وتحدد تكلفة الفرصة المضاعة لأوقات الفراغ (ف) باستخدام المعادلة الآتية :

$$ف = مجـ س و س م س$$

حيث و س تمثل وقت الفراغ الذى يحصل عليه الشخص (س) خلال السنة معبرا عنه بالساعة م س . معدل اجر الساعة للشخص (س) .

ويعتمد تقدير قيمة اوقات الفراغ طبقا لهذه الطريقة على الفرضين :

(أ) ان افراد المجتمع يستطيعون تبديل وقت الفراغ الذى يحصلون عليه بالقيام باعمال فى السوق ويمكن لهم حينئذ ان يحصلوا على اجر سوقى إذا خصصوا هذا الوقت للعمل فى السوق بدلا من الاستمتاع بوقت الفراغ .

(ب) ان افراد المجتمع يتصرفون تصرف الرجل الرشيد فى توزيعهم لأوقاتهم بين العمل السوقى وأوقات الفراغ بحيث تكون القيمة للساعة التى يقضونها فى التمتع بوقت الفراغ معادلة للقيمة الحدية لأجر الساعة التى يعملونها فى السوق .

ويرى الباحث ان تطبيق هذه الطريقة قد يكون مقبولا فى الدول الصناعية المتقدمة التى تتصف اقتصاديا بالتوظيف شبه الكامل لعوامل الانتاج ، فتكون هناك تكلفة فرصة مضاعفة لأوقات الفراغ . فعندما تكون هناك بطالة (أى عندما لا تكون هناك فرص عمل حقيقية متاحة لتوظيف القوى العاملة المتاحة) يكون من الصعب الحديث عن اوقات الفراغ لهؤلاء الذين لا يجدون فرصا للعمل ، حيث تكون تكلفة الفرصة المضاعة لوقت الفراغ مساوية للصفر .

ولذلك فان الباحث وان كان قد أدرج قيمة لوقت الفراغ فى معادلة قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية ، فان هذا لا يعنى ضرورة تحديد قيمة موجبة لها فى جميع الدول على حد سواء . ولكن الباحث يرى إهمالها فى الدول التى تعانى من مشاكل البطالة كما هو الحال فى مصر .

٤/٣ إهلاك الأصول (الموارد) الطبيعية غير المتجددة والأصول البشرية :

أوضح الباحث فى ١/١/٢ أعلاه انه يجب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومى للوصول إلى صافى الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه (بعد تعديله) فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . فمن الطبيعى ان نعمل على المحافظة على الثروة القومية قبل ان نتحدث عن صافى الناتج القومى المتاح لاشباع رغبات الأفراد ، والذى يمكن إتخاذه كمؤشر للتعبير عن مستوى الاقتصادية . ومن المعروف ان المحافظة على الثروة القومية تتطلب حساب اهلاك لكافة انواع الاصول القابلة للاهلاك المكونة لعناصر الثروة القومية . سواء كانت هذه الأصول عبارة عن أصول مادية او أصول طبيعية او اصول بشرية .

ولما كانت حسابات الدخل القومى تعمل فى الوقت

الحاضر على حساب اهلاك الأصول الثابتة المادية فقط ، فان الاتساق في اعداد الحسابات القومية يتطلب حساب اهلاك لكل من الأصول الطبيعية غير المتجددة والأصول البشرية المتاحة لدى المجتمع .

فمما لا شك فيه أن نفاذ الموارد الطبيعية مثل المناجم والمحاجر والآبار يترتب عليه نقص في قيمة عوامل الانتاج المتاحة لدى الدولة . وبذلك نجد أن نفاذ الموارد الطبيعية يتشابه مع اهلاك الأصول الثابتة المادية من حيث أن كلا منهما يترتب عليه تخفيض قيمة الثروة القومية للمجتمع .

ولذلك فقد رأى الباحث ضرورة حساب نفاذ (اهلاك) الموارد الطبيعية وخصمها من قيمة الناتج القومي عند قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . فلا يمكن أن تاخذ رقما للناتج القومي ليعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ما لم يكن قد عملنا على المحافظة على قيمة الثروة القومية للمجتمع . ويرى الباحث أن المقياس المقترح للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يفيد في تحقيق هذا الهدف مع المحافظة على قيمة الثروة القومية للمجتمع .

ولحساب قيمة نفاد (اهلاك) الموارد الطبيعية غير المتجددة ، فان الأمر يتطلب اولا تقدير قيمة هذه الموارد الطبيعية غير المتجددة كاحد عناصر الثروة القومية . ثم تقدير قيمة النفاذ (النقص) الذى يطرا على هذه الموارد الطبيعية نتيجة استخراج بعض مكونات هذه الموارد الطبيعية .

وعلى الرغم من صعوبة تقدير الموارد الطبيعية وقيمة نفاذها ، فان كثيرا من الباحثين قد تصدوا لهذه المشكلة وعملوا على اعداد تقديرات لهذه الأصول الطبيعية ولنفاذها . وتنقسم الطرق التى يتبعها الباحثون لتقدير قيمة الموارد الطبيعية وتقدير قيمة نقاذها إلى :

(أ) تقدير القيمة السوقية للموارد الطبيعية :

عند وجود سوق نشط يتم فيه تداول حقوق استغلال المناجم والمحاجر والآبار يمكن تقدير القيمة السوقية للموارد الطبيعية على اساس سعر المثل المتداول في الأسواق . وقد قام بعض الباحثين باستخدام هذه الطريقة في تقدير قيمة الموارد الطبيعية باعتبارها احد عناصر الثروة القومية[1] .

(ب) تقدير قيمة الموارد الطبيعية باستخدام انتاجية هذه الموارد الطبيعية :

في حالة عدم وجود سوق نشط يتم فيه تداول حقوق استغلال المناجم والمحاجر والآبار (كما هو الحال في معظم دول العالم) ، يمكن تقدير قيمة الموارد الطبيعية عن طريق رسملة العائد الناتج من اراضى المناجم (المحاجر)[2] .

(جـ) تقدير قيمة الموارد الطبيعية عن طريق تقدير مقدار مساحتها في الناتج القومي[1] :

فقد سبق للباحث ان قام بتصميم نموذج رياضى يمكن عن طريقه حساب مقدار مساهمة كل عامل من عوامل الانتاج (بما في ذلك الموارد الطبيعية غير المتجددة) في الناتج القومى .

واعتبر الباحث أن قيمة مساهمة الموارد الطبيعية غير المتجددة في الناتج القومى تعادل قيمة النفاد الذى يطرا على هذه الموارد الطبيعية خلال نفس الفترة .

ومن جهة اخرى فان الموارد البشرية تعتبر احد عناصر الثروة القومية التى يمكن تنميتها بالاستثمار في تعليم وتدريب هذه الموارد البشرية ، كما انها تخضع للاهلاك نتيجة مضى العمر .. ومن ثم يكون من الضرورى عند قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية العمل على اهلاك الموارد البشريه شانها في ذلك شان اهلاك الأصول الثابتة الأخرى واستنزالها من قيمة مجمل الناتج القومى للوصول إلى المؤشر الذى يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

٥/٣ التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدينة :

اوضح الباحث في ٥/٢ اعلاه أن التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدينة يجب اخذها في الاعتبار وخصمها من مجمل الناتج القومى قبل الوصول إلى المقياس الذى يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

وتعرف التكلفة الاجتماعية بانها الأضرار او الآثار السلبية التى تحدث للمجتمع أثناء قيام الوحدات الاقتصادية بانتاج السلع والخدمات .

ولحساب التكلفة الاجتماعية المترتبة على هذه الاضرار او الآثار السلبية يمكن حساب التكلفة اللازمة للتخلص من هذه الآثار السلبية ، او التكاليف اللازمة للرقابة على الانتاج بما يمكن من تفادى حدوث هذه الاضرار او الآثار فان التكلفة الاجتماعية التى يكون المجتمع قد تحملها يمكن قياسها إما عن طريق تقدير التكاليف التى يمكن للمجتمع تحملها من اجل التخلص من الآثار السلبية الناتجة عن هذا التلوث ، او عن طريق تقدير التكاليف التى يتعين على هذا المصنع تحملها من اجل التحكم في التلوث بحيث لا يحدث هذا التلوث اثناء الانتاج .

ويرى الباحث ان البديل الأول لتقدير قيمة التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية على اساس تقدير التكاليف التى يمكن للمجتمع تحملها من اجل التخلص من هذه الآثار السلبية يعد بديلا مقبولا من الناحية النظرية . اما من الناحية العلمية فان الباحث يقدر صعوبة تقدير هذه القيمة من جهة ، واستحالة التخلص من بعض الآثار السلبية من جهة اخرى . ولذلك فان الباحث يفضل الاعتماد على البديل الثانى في تقدير التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية عن طريق تقدير التكاليف التى يتعين على المصنع تحملها من اجل التحكم في هذا التلوث بحيث يمكن التخلص منه او على الأقل تخفيض آثاره السلبية .

٤ - خلاصة البحث ونتائجه

كان الهدف من هذا البحث هو مناقشة المشاكل المختلفة التى تحد من امكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى في التوصل إلى مقياس او مؤشر يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . وذلك بغرض التوصل إلى حلول عملية تستند إلى أسس علمية لهذه المشاكل حتى يمكن تحسين جودة المؤشرات التى يمكن استنباطها من حسابات الدخل القومى للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

وقد تناول البحث مناقشة مشكلة مفهوم الناتج القومى المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية وتوصل البحث إلى « صافى الناتج القومى بسعر السوق » هو المفهوم المناسب لهذا الغرض بعد اجراء بعض التعديلات عليه ثم ناقش البحث مشكلة « الانتاج غير السوقى ومدى تاثيره على مستوى الرفاهية الاقتصادية . وتوصل البحث إلى ضرورة تقدير قيمة الانتاج غير السوقى واضافة تلك القيمة إلى صافى قيمة الناتج القومى للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . هذا وقد تعرض البحث ايضا لمناقشة مشكلة اسعار السلع المدعمة وتأثيرها على مقاييس الرفاهية الاقتصادية ، وتوصل البحث إلى ضرورة تقدير قيمة لفروق تقييم السلع المدعمة بما يساهم في التعبير عن المنفعة الحدية لهذه السلع ، وبما يساهم في التوصل إلى مؤشر مناسب للتعبير عن الفراغ ومدى ارتباطها بمستوى الرفاهية الاقتصادية . وقد أوضح البحث انه في حالات التوظيف الكامل يكون من الضرورى تقدير قيمة لأوقات الفراغ واضافتها لصافى الناتج القومى للوصول إلى المؤشر المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . اما في حالة الدول التى تعانى من مشكلة البطالة فيكون من غير الملائم تقدير قيمة لأوقات الفراغ في هذه الدول .

وقد أوضح البحث انه إذا كانت فروق تقييم السلع المدعمة وقيمة الانتاج غير السوقى وقيمة أوقات الفراغ يجب اضافتها لصافى قيمة الناتج القومى ، فانه يجب خصم قيمة كل من اهلاك الأصول (الموارد) الطبيعية والبشرية وكذا التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدينة من قيمة صافى الناتج القومى المستخرج من حسابات الدخل القومى للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

ومن خلال هذا البحث ، فقد اتضح أن حسابات الدخل القومى مازالت هى المصدر الرئيسى للبيانات والمعلومات التى يمكن الاعتماد عليها في التوصل إلى مؤشرات يمكن ان تفيد في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . وأن درجة التقدم العلمى الذى صاحب أساليب القياس من جهة ، ودرجة النضج العلمى الذى توصلت اليه المناقشات والجدل حول المفاهيم قد ساعد الباحث على اقتراح بعض التعديلات التى يمكن اجراؤها على المقاييس الحالية المستخرجة من حسابات الدخل القومى للتوصل إلى مقياس يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

مراجع البحث :

أولا - مراجع باللغة العربية :

١ - د. حازم أحمد ياسين : « دراسة في المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية - القاهرة ١٩٨٢ .
٢ - د. عباس مهدى الشيرازى : « أصول المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية - القاهرة ١٩٧٢ .
٣ - د. على لطفى : « التنمية الاقتصادية - دراسة تحليلية » مكتبة عين شمس - القاهرة ١٩٨٢ / ١٩٨٣
٤ - د. مبارك حجير : « الحسابات الاقتصادية القومية » مكتبة الانجلو المصرية - القاهرة الطبعة الأولى ، ١٩٦١
٥ - د. محمود سمير طوبار : « الاقتصاد الكلى - تحليل وسياسة ، مكتبة المدينة - الزقازيق ١٩٨٥ / ١٩٨٦

ثانيا - مراجع باللغة الانجليزية :

6 - W. Beckerman, An Interoduction to National Income Analysis, Third Edition. Weidenfeld & Nicolson, LOndon, 1980.
7 - A. Chadeau, (Measuring Household Activites: some Internantional Comparisons) Review of Income & wealth, September 1985.
8 - H.C.Edey, A.T. Peacock and R. Cooper, 'National Income and Social Accounting,' Hutchinson University Library). London, 1969.
9 - M. Gilbert and I. Kravis, 'An International Comparison of National Products and the Purchasing Power of Currencies,' OESC, 1954.

10 - R.W. Goldsmith, 'Measuring National Wealth in a System of Social Accounting, 'in: Studies in Income & Wealth, 1950.

11 - D. Greamer, S.P. Dobrovolsky and I. Borenstein, 'Capital in Manufacturing and Mining 'NBER. 1960.

12 - O. Hawrylyshyn, 'Towards a Difinition of Non-market Activities Review of Income and Walth, March 1977.

13 - J.R. Hicks, 'THe Valuation of Social Income, "The Economica, "The Economica, 1940.

14 - T.P. Hill, "Do it Tourself and GDP" Review of Income and Wealth, March 1979.

15 - J.W. Kendrick, "Economic Accounts and Their Uses," Mc Graw - Hill Book Company, N.Y. 1972.

16 - I.B. Kravis, Z.Kenessey, A.Heston and R. Summers, "A System of International Comparisons of Gross Product and Purchasing Power, " U.N. International Comparison Project: Phase 1, Published for the World Bank by: The John Hopkins University Press, Baltimore and London. 1975.

17 - M.Murphy, "Comparitive Estimates of the value of Household Work in th U.K. for 1976, "The Review of Income and Wealth, 1982.

18 - W.Nordhaus and J. Tobin, "Is Growth Obsolete" in Economic Growth, NBER, 1972.

19 - I. Ohlsson, On National Accounting, "NIER, Stockolm, 1961.

20 - N.Ruggles and R.Ruggles, "The Design of Economic Accounts < "NBER, 1970.

21 - R.Schettkat "The Size of Household Production: Methodological Problems & Estimates for the Federal Republic of Germany in the Period 1964 to 1980, "THe Review of Income and Wealth, September 1985.

22 - D.B. Suits, "THe Determinats of COnsumer Expenditure: A review of present knowledge, "in Danial B. Suits et- al, Impact of Monetary policy, Englewood Cliffs, N.J., Prentics - Hall Inc., 1963.

23 - J.Vanek, "Time Spent in Household," Scientific American, no 5, 1974.

24 - H. A. Yaseen, "A study in National Income Accounting" Un published Ph. D. Thesis, submitted to the University of Southampton, ENGLAND, 1977.

الهوامش

(١) د . محمود سمير طوبار ، « الإقتصاد الكلي ـ تحليل وسياسة » ، مكتبة مدينة ، الزقازيق . ١٩٨٥/ ١٩٨٦ ، صفحة ٢٨ .

(٢) د . مبارك حجير ، « الحسابات الإقتصادية القومية » ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٩٦١ ، صفحة ١٥ .

(3) H.C. Edey, A. T. P eacock and R. Cooper, ' National Income & Social Accounting ',
Hutchinson University Liberary, London, 1969, p. 109.

(٤) انظر مثلا :

J.R.Hicks, 'The Valuation of Social Income' , The Economic, 1940, p. 113.

I.Ohlsson, ' On National Accounting ', National Institute of Economic Research,
Stockholm, 1961,p. 87.

(٥) د . عباس مهدى الشيرازى ، « أصول المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٢ ، صفحة ١٥ .

(٦) د . علي لطفي ، « التنمية الإقتصادية ـ دراسة تحليلية » ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٢ / ١٩٨٣ ، صفحة ١٩٤ .

(٧) د . محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٦ .

(8) J.W.Kendrick, ' Economic Accounts & Their Uses, ' McGraw u Hill Book Company, N.Y., 1972, p. 24.

(٩) د . محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٧ .

(10) W.Nordhaus & J.Tobin, ' Is Growth Obsolete ? ', in Economic Groeth, NBER, N.Y., 1972, p. 24.

(11) W.Beckerman, ' An Introduction to National Income Analysis, ' Third Edition, 1980, p. 47.

(١٢) لمزيد من التفاصيل حول تعدد الأهداف التى تخدمها مقاييس الناتج القومى ، انظر : د . حازم أحمد يّس ، « دراسة فى المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٢ ، صفحة ٤٦ ـ ٥٧ .

(١٣) انظر مثلا :
(أ) د . محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٨ .
W. Beckerman, Op. Cit., p. 39.

(١٤) انظر مثلا : (أ) د . مبارك حجير ، مرجع سابق ، صفحة ١٥ .
(ب) د . على لطفى ، مرجع سابق ، صفحة ١٩٤ .

(15) Daniel B. Suits, ' The Determinants of Consumes Expenditue : A Review of Present Knowledge ' in Daniel B. Suits et al., Impact of Monetary Policy, Englewood Ciffs, N.J., : Prentice u Hall Inc., 1963, pp. 203 u 223.

(16) H.C.Edey, A.T.Peacock and R. Cooper, Op. Cit., p. 109.

(17) J.R.Hicks, Op. Cit., p. 113.

(١٨) سيتعرض الباحث لمناقشةهذا الموضوع بشىء من التفصيل فى البند ٣/٧ من هذا البحث .

(١٩) د . عباس مهدى الشيرازى ، مرجع سابق ، صفحة ١٥ .

(20) Daniel B. Suits, Op. Cit., pp. 205 u 208.

(٢١) د . على لطفى ، مرجع سابق ، صفحة ١٩٤ .

(22) M. Gilbert and I. Kravis ' An International Comparison of National Products and the purchasing power off currencies, ' OESC, 1954, P. 66.

(٢٣) انظر مثلا :
(A) W.Nordhaus & J. Tobin, Op. Cit., p. 27.
(B) W.Beckerman, Op. Cit,., PP. 67 u 68.

(٢٤) المقصود بصافى الناتج القومى فى هذا المجال هو صافى الناتج القومى الذى يتم حسابه فى إحصاءات الدخل القومى المنشورة بعد تعديله بالتعديلات المشار إليها فى هذا البحث وسنطلق عليه صافى الناتج القومى المعدل .

(25) Kendrick, P. P. 24 : 29.

(26) Nancy Ruggles and Richard Ruggles, ' The Design of economic Accounts ', National Buseau of Economic Research, N.Y., 1970, P. 46.

(27) W. Nordhaus & J. Tobin, Op. Cit., P. 26.

(28) W. Nordhous & J. Tobin, Op. Cit., P.

(29) Ibid.

(30) I.B. Kravis, Z. KENESSEY, A. Heston and R. Summers, ' A system of International comparisons of Grass Product and Purchasing Power ' U.N. International comparison project, Phase 1, Published for the world Bank by : Thw John Hopkins University Press, Baltimore, and London, 1975, P. 21.

(31) J.R Hicks, op. Cit., P. 114.

(32) O. Hawrylyshyn, ' Towards a Definition of Non u market Activities, ' Review of Income & Wealth, March 1977, P. 34.

(33) T.P. Hill, ' Do it Touself and GDP, ' Review of Income and Wealth, March 1979 P.53

(34) Ann Chadeau, ' Measuring Household Activities : Some Internationl Comparisons , ' Review of Income and Wealth, September 1985, P. 242.

(٣٥) أنظر مثلا :
(A) Ibid, PP. 237 u 254.
(B) R. Schettkat, ' The size of Household Producition : Methodological Problems & Estimates for the. Federal Republic of Germany in the period 1964 to 1980, ' THe Review of Income & Eolth ' September 1985, PP. 309 u 322.

(36) J. Vanek, ' Time Spent in Househald, ' Scientific

Americen, No. 5 1974, as Cited by : Ibid, P. 310.

(٣٧) انظر مثلا :

(A) M.Murphy, ' Comparitive Estimates of the Household Work in the United Kingdom for 1976,. The Reveiew of Income & Wealth, 1982.

(B) R. Schettkat, Op. Cit PP. 313 u 320.

(٣٨) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة انظر :

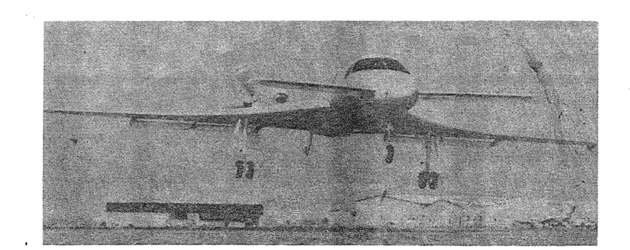
R.W. Goldsmith, ' Measuring NAtional Wealth in a System of social Accounting ', in : Studies in Income & Wealth, Vol. 12; NBER, 1950, P. 66.

(٣٩) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة انظر :

D. Greamer, S.P.Dobrovolsky and I. Borenstein, ' Capital in Manufacturing and Mining, ' NBER, 1960, PP. 290 u 291.

(٤٠) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة انظر :

H.A. Yaseen, ' Astudy in NAtional Income Accounting, ' Unpublisled Ph. D. Thesis Submithed to Southampton, ENGLAND, 1977, PP. 166 u 164.



طائرة خاصة لرجال الأعمال

عرضت شركة بيتش كرافت الامريكية طائرتها الجديدة فى معرض باريس الدولى للطيران والذى انتج فى اوائل شهر يونيو الجارى ، ورغم ان الطائرة ما زالت فى دور التطوير والتجارب على الطيران ، إلا ان الطلبات انهالت على الشركة لانتاج وشراء هذه الطائرة حتى وصلت الطلبات إلى ٤٠ طائرة حتى الآن وهو ما يعنى انهماك المصانع لمدة عامين فى عمليات التصنيع والطائرة الجديدة من طراز « ستارشيب » وقد صممت خصيصا لاستخدامات رجال الأعمال ، حيث يمكنها الهبوط والاقلاع فى اى مكان او فى ممرات قصيرة جدا ويمكنها الطيران لمسافات طويلة كطائرة شراعية حتى فى حالة توقف المحرك إذ ان لها جناحين مساعدين يمتدان مع جناحين مساعدين فى المقدمة تحت الكابينة مباشرة ، اما المحرك فهو توربينى مروحى مثبت فى مؤخرة الطائرة ٣,٨ مليون دولار فقط .



أبحاث ودراسات

اعداد
نبيل توفيق حسن
مدير مديرية التنظيم والادارة بمحافظة الغربية

معايير الأشكال التنظيمية

يقصد بالأشكال التنظيمية الاطارات القانونية والادارية التى يتخذها أى من الوحدات الادارية التى تشكل الهيكل التنظيمى للجهاز الحكومى للدولة وتتيح لها نظاما معينا من حيث سلطة انشائها وأوضاع موازنتها وطبيعة اموالها ونمط ادارتها ومدى تمتعها بالشخصية الاعتبارية وحريتها أو حرية من يمثلها فى اجراء التصرفات القانونية فضلا عن تحديد تشريعات العاملين التى تنطبق على أفرادها .

ويتضح من هذا الأهمية الملحوظة لاتخاذ وحدة ادارية معينة تنظيميا معينا كالهيئة العامة مثلا .

ويتوقف اتخاذ الوحدة لشكل تنظيمى معين فى المقام الأول على طبيعة نشاطها ونطاقه وعلى ذلك فان نوع نشاط الوحدة هو المبرر الوحيد لوقوعها ضمن الشكل التنظيمى المناسب لها . وبالرغم من بساطة ووضوح المنطق فى هذا الخصوص فانه يلاحظ أن الكثير من الوحدات الادارية فى جهازنا الحكومى تسعى باستمرار إلى التخلص من شكلها الحالى واتخاذ شكل جديد غالباً ما يكون هو شكل الهيئة العامة بقصد الاستفادة مما يتيحه هذا الشكل من مزايا فى أسلوب الادارة أو فى المزايا الوظيفية للعاملين فى مستوى الادارة العليا وذلك كله بالرغم انه لا يوجد ما يبرر اتخاذ هذه الوحدات ذلك النمط المكلف وظيفيا واقتصاديا . وترتب على ذلك بالضرورة وجود خلط أو تداخل او تاويل فى التعريف الدقيق للأشكال التنظيمية والتعرف عليها . وصاحب وجود هذا الخلط والتداخل فيما بين الأشكال التنظيمية تعددا ملحوظا فيما اتخذته من مسميات بالرغم من محدودية عدد هذه الأشكال على مستوى الجهاز الحكومى للدولة .

ولذلك تتناول هذه الدراسة موضوع الأشكال التنظيمية بعرض الملامح الرئيسية للوضع القائم وتحديد ما يكتنفه من عيوب وتحليلها للتوصل إلى ما انتهت اليه الدراسة من تحديد لمعايير الأشكال التنظيمية لاستخدامها سواء فى تطوير الوضع القائم او عند الحاق أحد أنشطة الدولة الأساسية او الفرعية بشكل منها الأمر الذى سيوفر قيدا موضوعيا على اية رغبة فى أحداث تعديلات تنظيمية متلاحقة

١ - تحديد أنواع المكونات الحالية للجهاز الحكومي وخصائص كل منها :

تتكون الحكومة طبقاً للمادة ١٥٣ من الدستور من رئيس مجلس الوزراء ونوابه ونوابهم ، وتنقسم الجمهورية طبقاً للمادة ١٦١ من الدستور إلى وحدات ادارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية منها المحافظات والمدن والقرى .

ويستفاد من هذين النصين ان الوحدة الأساسية للجهاز الحكومي على المستوى المركزى هى (الوزارة) وأن هذه الوحدة على المستوى المحلى هى (المحافظة) ويترتب على ذلك بالضرورة أن باقى مكونات الجهاز الحكومي هى تلك الجهات التى تتبع الوزارة أو (الوزير) على المستوى المركزى والمحافظة أو (المحافظ) على المستوى المحلى بشرط ان يتوافر للجهة كياناً ذاتياً مستقلا بحيث لا تعتبر جزءاً من الجهة التى تتبعها .

ويمكن القول ان هذا الكيان الذاتى المستقل انما يوجد بوجود الأمرين الآتيين او احدهما :

توافر وضع متميز في الموازنة يتخذ أحد الأشكال الآتية :

● وجود موازنة خاصة للجهة مستقلة عن الموازنة العامة للدولة (الهيئات العامة الاقتصادية) وهيئات القطاع العام .

● وجود موازنة خاصة للجهة ملحقة بالموازنة العامة للدولة (الهيئات العامة الاخرى) .

● توافر (تقسيم) خاص بالجهة في الموازنة العامة للدولة ، ويتخذ هذا التقسيم احد الأشكال الآتية :

- جهة لها قسم في الموازنة العامة للدولة (الوزارة ، المحافظة ، الهيئة المستقلة) .

- جهة لها فرع في الموازنة العامة للدولة (بعض مكاتب وزراء الدولة ، بعض المصالح ، مديريات الخدمات (.

- جهة لها فصل في الموازنة العامة للدولة (بعض مكاتب وزراء الدولة بعض المصالح) .

توافر الشخصية الاعتبارية للجهة :

وهى تتوافر للوزارة ، الهيئة العامة اقتصادية أو غير اقتصادية أو قومية او هيئة قطاع عام ، وكذلك للمحافظة والمراكز والمدن والاحياء والوحدات المحلية للقرى .

ولا تتوافر الشخصية الاعتبارية لمكاتب وزراء الدولة ولا للمصالح او الهيئات المستقلة ولا لمديريات الخدمات .

وانطلاقا من هذا المعيار تنحصر انواع المكونات الحالية للجهاز الحكومى فيما يلى :

١ - الوزارة .
٢ - مكتب وزير الدولة .
٣ - المصلحة او الهيئة المستقلة .
٤ - الهيئة العامة (اقتصادية او غير اقتصادية او هيئة قطاع عام) .
٥ - المحافظة .
٦ - مديريات الخدمات .
٧ - المراكز والمدن والاحياء .
٨ - الوحدات المحلية للقرى .

ويمكن ترجمة هذه الأنواع من المكونات بعد ضم المتشابه - إلى الأشكال التنظيمية الآتية :

١ - الوزارة .
٢ - المصلحة (ويلحق بها مكاتب وزراء الدولة والهيئات المتسقلة)
٣ - الهيئة العامة (وتشتمل على الهيئات العامة الاقتصادية والاخرى وهيئات القطاع العام) .
٤ - مديريات الخدمات .
٥ - وحدات الحكم المحلى (وتشمل المحافظات والمراكز والمدن والاحياء والقرى) .

وبالرغم من ذلك يلاحظ ان ما اتخذته بعض هذه الأشكال من مسميات قد تعدد بشكل واضح حيث بلغ (٢٤) مسمى كما يلى :

١ - وزارة ٢ - مصلحة ٣ - هيئة مستقلة
٤ - هيئة عامة ٥ - هيئة عامة٦ - هيئة قومية
٧ - هيئة قطاع اقتصادية ٩ - حى
عام ٨ - محافظة ١٢ - وحدة محلية
١٠ - مركز ١١ - مدينة لقرية
(محلى) ١٤ - مركز ١٥ - جهاز
١٣ - صندوق ١٧ - معهد ١٨ - بنك
١٦ - جهاز مركزى ٢٠ - مجلس ٢١ - أكاديمية
١٩ - مجلس أعلى ٢٣ - اتحاد ٢٤ - مجمع
٢٢ - أمانة عامة

- ونعرض بالجداول التالية تحليلا لخصائص الأشكال التنظيمية الرئيسية السائدة في الجهاز الحكومى وذلك بغرض استخلاص اهم السمات والخصائص التى تميز شكلا تنظيميا عن اخر ، ووضع المعايير الخاصة بكل شكل تنظيمى وبالتالى يمكن تحديد واختيار الشكل المناسب عند الحاجة لانشاء أجهزة جديدة او تعديل في وضع الأجهزة الادارية القائمة بما يتفق والشكل التنظيمى الملائم لها ، ولا يشمل هذا العرض وحدات الحكم المحلى ولا مديريات الخدمات حيث لا تختلط هذه الوحدات والمديريات بغيرها من الأشكال التنظيمية .

٢ - عدم ملائمة الشكل التنظيمى لبعض الوحدات بالنسبة لطبيعة نشاطها :

لا يوجد(*) دائما تناسب بين نوع النشاط الذى تمارسه الوحدة الادارية وبين الشكل التنظيمى الذى تتخذه مما يؤثر على كفاءة تنفيذ النشاط .

ولعل ابرز الأمثلة على ذلك شكل الهيئة العامة الذى انتشر في السنوات الأخيرة بصورة واضحة معبرا عن احد الأشكال التى تمارس الدولة من خلالها بعضا من مهامها وبصفة خاصة في مجال الخدمات العامة نظرا لأن تقديم الخدمات العامة على الوجه الأكمل يتطلب ان تتسم الادارة بشىء من المرونة الأمر الذى يتوافر في الهيئة العامة لتمتعها بالشخصية الاعتبارية المستقلة .

رقم	الشكل التنظيمى	سلطة الانشاء	طبيعـة النشـاط ونطاقه	الوضع بالموازنة العامة للدولة	مدى الخضوع لقوانين العاملين	مدى تمتعها بالشخصية اعتباريه	طبيعة الاموال	نمط الادارة
١	الوزارات	جرت العادة ان التشكيل الوزارى هو الذى يتضمن انشاء او الغاء او ادماج الوزارات وهذا التشكيل يصدر بقرار جمهورى . الا ان هناك بعض الوزارات منشاة قديمة بموجب قوانين مثل وزارة الحربية (الدفاع) المنشاة بموجب القانون رقم ٣٣٧ لسنة ٥٢ بتنظيم وزارة الحربية ووزارة الخارجية المنشاة بالقانون رقم ٤٥٣ لسنة ٥٥ بتنظيم وزارة الخارجية	تمارس الوزارات كافة الانشطة فى مختلف مجالات النشاط القومى (سياسية - اقتصادية - ضريبية - بحثية - تخطيطية .. الخ) ويمتد نشاط الوزارات إلى مختلف انحاء البلاد اى يتم على مستوى قومى	لكل وزارة قسم فى الموازنة العامة للدولة	يطبق على العاملين قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة عدا من ينطبق عليهم احكام قوانين خاصة بهم (كادر - الشرطة الكادر الدبلوماسى والقنصلى .. الخ .	تتمتع الوزارات بالشخصية الاعتبارية	اموال عامة	نمط الادارة الحكومية حيث تدار بواسطة الوزير ووكيل الوزارة ورؤساء القطاعات والادارات المركزية والعامة .. الخ
٢	مكاتب وزراء الدولة	بقرار من رئيس الجمهورية وعادة ما يكون ضمن التشكيل الوزارى	الاصل انها مكاتب لمعاونة وزراء الدولة فى مجال الاعمال التى يكلفون بها وهذه المكاتب ليست لها طبيعة نشاط محدده (اى انها ليست مثل الوزارات) .	الاصل ان مكاتب وزراء الدولة لها فروع فى موازنة رئاسة مجلس الوزراء الا ان بعض مكاتب وزراء الدول لها فصول مستقله .	يخضع العاملون بمكاتب وزراء الدولة من غير المنتدبين لقانون نظام العاملين المدنيين بالدولة	لا تتمتع مكاتب وزراء الدولة بالشخصية الاعتبارية	اموال عامة	نمط الادارة الحكومية
٣	الهيئات العامة (ا) الهيئات العامة الاقتصادية	ان سلطة الانشاء من حيث الواقع اما بقانون او بقرار جمهورى على الرغم من نص الدستور فى المادة (١٤٦) على انه يصدر رئيس الجمهورية القرارات اللازمة لانشاء وتنظيم المرافق والمصالح العامة وهو يشمل بطبيعة الحال الهيئات العامة عن احكام قانون الهيئات العامة رقم ٦١ لسنة ٦٣ والقوانين المالية وقوانين العاملين فى عدة امور اساسية خاصة ما يتعلق باشراف الوزير على الهيئة (م٥) وسلطات مجلس الادارة (م٧) واختصاصات رئيس المجلس (م١١) ولوائح شئون العاملين (م١٣) واموال	الاصل ان الهيئات العامة (سواء الاقتصادية او الخدمية) تقوم على مصلحة او خدمة عامة وذلك استنادا إلى القانون رقم ٦١ لسنة ١٩٦٣ والمذكرة الايضاحية للقانون رقم ٦٠ لسنة ٦٣ الا انه يلاحظ من تحليل اهداف واختصاصات الهيئات العامة الاقتصادية ان هذه الهيئات تتباين فيما بينها من حيث طبيعة نشاطها فمنها ما يباشر نشاطا ذى طابع اقتصادى ومنها ما يتماثل مع باقى الهيئات العامة فى انه يقوم على خدمة عامة فى حين يباشر بعضها انشطة بحثية وتخطيطية وسيادية وهى تمارس نشاطها اما على مستوى قومى او محلى طبقا لقرار الانشاء	تتسم الهيئات العامة الاقتصادية بان لها موازنات مستقلة عن الموازنة العامة للدولة وتقتصر العلاقة بين الموازنات المستقلة لهذه الهيئات وبين الموازنة العامة للدولة على ان الفائض فى موازنات الهيئات الاقتصادية يؤول إلى الدولة وما يتقرر لهذه الموازنات المستقلة من قروض ومساهمات فى حين ان الهيئات العامة المنصوص عليها فى القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ لها موازنات خاصة تلحق بالموازنة العامة للدولة وتسرى عليها احكام الموازنة العامة كما تتحمل الدولة العجز الوارد بموازنات هذه الهيئات العامة وتؤول لموازنة الدولة ما قد تحققه من ارباح كما تتميز الهيئات العامة الاقتصادية بانها تاخذ كاساس فى اعداد الموازنات بالنظام النقدى اى تسجيل العمليات	تسرى على العاملين احكام قانون العاملين المدنيين بالدولة الا من كان منهم خاضعا لنظام خاصة كالجامعات والهيئات العامة ذات الطابع العلمى	تتمتع الهيئات العامة بالشخصية الاعتبارية	الاصل طبقا لاحكام القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ ان اموال الهيئات العامة سواء الاقتصادية او غير الاقتصادية تعتبر اموالا مملوكة للدولة ملكية للدولة الا إذا نص القرار الصادر بانشاء الهيئة على غير ذلك (م١٤) وتطبيقا لذلك صدرت القوانين المنشئة والمنظمة لبعض الهيئات متضمنة اموالها تعتبر مملوكة للدولة ملكية خاصة وتتمثل هذه الهيئات الاخيرة فى الهيئة المصرية العامة للبترول وهيئة قناة السويس . هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة	مجلس ادارة رئيس وجميع اعضائه معينون

رقم الشكل التنظيمى	سلطة الانشاء	طبيعة النشاط ونطاقه	الوضع بالموازنة العامة للدولة	مدى الخضوع لقوانين العاملين	مدى تمتعها بالشخصية اعتباريه	طبيعة الاموال	نمط الادارة
	البينة (م١٤) والموازنة (م١٥) كما يلاحظ ان الكثير من هذه الهيئات العامة التى انشئت بقوانين قد اطلق عليها مسمى (الهيئة القومية) مثل (الهيئة القومية لسكك حديد مصر).		المالية على اساس الوقت الذى تجرى فيه تسويات النقد النهائية ومن جهة اخرى فان بعض الهيئات العامة الاقتصادية المنشأة بموجب قوانين تختلف عن الهيئات العامة الاخرى فان موازناتها تعد على نمط الميزانيات التجارية وذلك بالنسبة للهيئة العامة للبترول وهيئة قناة السويس				
ب ـ الهيئات العامة غير الاقتصادية	تنطبق عليها ما سبق ذكره بالنسبة للهيئات العامة الاقتصادية	نفس النص السابق ذكره	يرجى الرجوع لما ورد بشان الموازنة فى الهيئات العامة الاقتصادية	يطبق على العاملين الهيئات العامة ما نصت عليه أحكام القانون او القرار الخاص بكل هيئة على حدة وفى حالة عدم وجود نص خاص بها تطبق احكام قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة	تتمتع جميع الهيئات العامة سواء الاقتصادية او غيرها مما ينطبق عليها القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ بالشخصية الاعتبارية وسواء ورد ذلك صراحة فى قرار الانشاء او لم يرد استنادا لنص المادة الاولى من القانون رقم ٦١ من القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ المشار اليه	نفس النص السابق ذكره	مجلس ادارة رئيسه وجميع اعضائه معينين
٤ المصالح	تنشأ المصالح طبقا لنص المادة (١٤٦) من الدستور بقرار من رئيس الجمهورية	تقوم المصالح بانشطة ذات طابع سيادى (تحصيل ضرائب) ورسوم مثلا او طابع خدمى او طابع رقابى ـ وهى تمارس نشاطها على المستوى القومى	تنقسم المصالح من حيث موازنتها إلى ثلاثة انواع - مصالح لها فروع فى الموازنة العامة للدولة * مصالح لها فصول فى الموازنة العامة للدولة * مصالح ليس لها فروع او فصول فى الموازنة العامة للدولة وهى فى حكم تقسيمات تنظيمية رئيسية تتبع الوزارة وهذا النوع الاخير وان اطلق عليه مسمى مصلحة الا انها فى حقيقة الأمر ليست سوى تقسيم تنظيمى رئيس يتبع الوزارة	يطبق على العاملين بالمصالح قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة اسوة بموظفى الوزارات	لا تتمتع المصالح بالشخصية الاعتبارية حيث ان الوزارات التى تتبعها هذه المصالح هى التى تتمتع بالشخصية الاعتبارية		تدار بواسطة رئيس المصلحة او مدير المصلحة وهو معين بقرار جمهورى (م١٦) ق ٤٧

والهيئة العامة بحسب مفهوم القانون ٦١ لسنة ٦٣ الصادر بشانها هى ، شخص ادارى عام يدير بنفسه ومباشرة مرفقا يقوم على ، مصلحة او خدمة عامة ، اى ان المشرع ربط انشاء الهيئة العامة بغرض اساسى وهو تقديم خدمة او مصلحة عامة الا انه بمراجعة الهيئات العامة القائمة للتعرف على مدى توافقها مع التعريف الوارد بالقانون المذكور يمكننا الخروج بالملاحظات الآتية :

ـ ان هناك هيئات عامة ذات طابع اقتصادى وهى التى صدر بشانها قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٠٣٩ لسنة ١٩٧٩ والتى يمكن تصنيفها إلى الآتى :

ـ هيئات عامة اقتصادية تقوم على ممارسة انشطة اقتصادية بذاتها مثل هيئة النقل العام بالقاهرة والهيئة العامة لنقل الركاب بمحافظة الاسكندرية والهيئة القومية لسكك حديد مصر .

ـ هيئات عامة اقتصادية لا تباشر انشطة اقتصادية بذاتها وانما تمارس انشطة تخطيطية ورقابية على وحدات انتاجية مثل الهيئة المصرية العامة للبترول والهيئة المصرية العامة للتامين .

- هيئات عامة اقتصادية تباشر انشطة تخطيطية وبحثية ورقابية دون ان تشرف على وحدات انتاجية مثل الهيئة العامة لتخطيط مشروعات النقل والهيئة العامة للتصنيع والهيئة القومية للرقابة والبحوث الدوائية وهيئة استثمار المال العربى والاجنبى والمناطق الحرة .

- ان هناك هيئات عامة ذات طابع خدمى اى انها تقوم على تقديم خدمات او انشطة الا تدر عوائد مالية ومن ثم ليس لها موارد ذاتية وتعتمد على الاعتمادات المخصصة لها من موازنة الدولة وهى الهيئات التى لم يتضمنها القرار ١٠٣٩ لسنة ١٩٧٩ المذكور .

وهذه يمكن تصنيفها ايضا إلى الآتى :

- هيئات تباشر انشطة بحثية بالدرجة الأولى مثل مركز البحوث الزراعية ومركز البحوث المائية والمركز القومى لدراسات الأمن الصناعى والهيئة العامة لمركز بحوث البناء والاسكان والتخطيط العمرانى والمراكز القومى للبحوث الاجتماعية والجنائية .

- هيئات تقوم على مباشرة انشطة وسيطة مثل الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية وصندوق تحسين الاقطان المصرية وصندوق تمويل مبانى وزارة الخارجية وصندوق ابنية دور المحاكم .

- هيئات عامة تمارس وظائف حكومية بالدرجة الأولى مثل الهيئة العامة للخدمات الحكومية والهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات والهيئة المصرية العامة للاستعلامات والهيئة العامة للارصاد الجوية .

- ان هناك هيئات عامة تعمل على المستوى القومى مثل الهيئة القومية لسكك حديد مصر والهيئة القومية للاتصالات السلكية واللاسلكية وهيئات تعمل على المستوى المحلى مثل هيئة النقل العام بالقاهرة والهيئة العامة لمرفق مياه القاهرة .
والهيئة العامة لمرفق مياه الاسكندرية .. وغيرها .

ويلاحظ ان افتقاد عامل التمييز بين ما هو قومى وما هو محلى فى مجال تقييم نشاط الهيئات العامة ومع مساواة الهيئات التى تعمل على المستوى القومى بالهيئات الأخرى ذات النشاط المحدود كان ذلك احد المبررات الرئيسية التى كانت تبرر به الهيئات القومية دعوتها لاستصدار قانون خاص بها لا تخضع فيه لأحكام القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ ويتحقق بمقتضاه مزيد من السلطات تتناسب مع حجم ونشاط هذه الهيئات .

- وبعد استعراض وتصنيف الهيئات العامة القائمة على النحو السابق تبين لنا الآتى :

- تتعدد اغراض الهيئات العامة القائمة بين انشطة خدمية واقتصادية وبحثية وتخطيطية خروجا على الأصل العام فى كون الهيئة العامة تقوم اساسا على نشاط خدمى كما ان هناك تداخلا بين ما يسمى هيئات عامة واقتصادية وبين ما يسمى هيئات عامة خدمية بحيث لم يعد التميز بينها ممكنا من الناحية العملية .

- ان هناك كثير من الوحدات المتخذة شكل الهيئة العامة لا يوجد ما يبرر اتخاذها ذلك النمط المكلف وظيفيا واقتصاديا نتيجة لوجود مجلس ادارة ووحدات استشارية وخدمية لكل منها وكان ينبغى اعادة هذه الهيئات لتكون احدى التقسيمات التنظيمية فى وزاراتها الاصلية ومن الامثلة على ذلك وجود صناديق ينحصر دورها فى عمليات التمويل دون ان يكون لها دور فى مجال تخطيط وتنفيذ النشاط النوعى الذى يقوم الصندوق على تمويله ويلاحظ ان لهذه الصناديق نفس مقومات الهيئة العامة سواء من ناحية الشخصية الاعتبارية او الموازنة الخاصة او مجلس الادارة ومن امثلتها صندوق ابنية دور المحاكم بوزارة العدل وصندوق تحسين الاقطان المصرية بوزارة الزراعة .

- ان الحاق وحدات ذات طابع اقتصادى لناخذ شكل الهيئة العامة لم يحقق لها ذلك القدر من التحرر والاستقلال حيث أن هذه الوحدات لم تجد فى القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ وهو اساساً لم ينشأ من اجلها مجالا للتحرر يتناسب مع طبيعة نشاطها مما دفع البعض منها إلى استصدار قانون خاص لا تخضع بمقتضاه لاحكام القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ وظهر ما يسمى بالهيئات ذات القانون الخاص .

اتجاهات الحـل :

تتمثل اتجاهات حل مشكلة عدم ملائمة الشكل التنظيمى لبعض الوحدات لطبيعة نشاطها فيما يلى :

- حصر الأشكال التنظيمية المختلفة (الوزارة - المصلحة - الهيئة العامة - الهيئة المستقلة - المحافظة) ووضع تعريفات محددة لها مع بيان اهداف وخصائص كل منها من حيث طبيعة نشاطها ، وتبعيتها التنظيمية ، واسلوب ادارتها واداة انشائها .. بحيث لا يحدث خلط أو تداخل او تاويل فى التعريف الدقيق بها .

- استخدام خصائص الأشكال التنظيمية المختلفة كمعايير عند الحاق احد انشطة الدولة الأساسية او الفرعية بشكل منها الأمر الذى سيوفر قيداً موضوعيا على اية رغبة فى أحداث تعديلات تنظيمية متلاحقة .

استبعاد الأشكال التنظيمية التى لا تقتضيها طبيعة النشاط :

ويتمثل ذلك فى الغاء الصناديق والتى بمراجعة خصائصها المشتركة يتضح انها تاخذ شكل الهيئة العامة فى اغلب الاحيان وتمتع بمقماتها الأساسية من ناحية الشخصية الاعتبارية واسلوب ادارتها (حيث تدار بواسطة مجلس ادارة وتمتعها بموازنة خاصة وقد تاخذ مسمى الهيئة العامة مثل الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية او تاخذ مسمى الصندوق مثل غالبية الصناديق .

كما انه بمراجعة اختصاصات هذه الصناديق يتضح أن معظمها تشترك فى اختصاص رئيسى واحد يتمثل فى عمليات التمويل فقط للانشطة المخصصة لها موارد هذه الصناديق دون ان يكون لها دور فى مجال تخطيط او تنفيذ هذه الانشطة الأمر الذى يستقيم معه

الغائها والاستعانة عنها بفتح حسابات خاصة بدواوين الوزارات المعنية يتم في كل حساب منها تجميع حصيلة الموارد المخصصة لهذه الصناديق سواء كانت هذه الموارد مصدرها القروض او الهبات او التبرعات أو الاعتمادات المخصصة لها في الموازنة العامة للدولة كما يتم الصرف منها في وجوه الانفاق على الأنشطة المخصصة لها .

وتنحصر الحكمة في فتح هذه الحسابات بدواوين الوزارات في ارتباط العمليات التمويلية التى تعتبر النشاط الرئيسى لهذه الصناديق بالمسئوليات التخطيطية التى تمارسها دواوين الوزارات الأمر الذى يستقيم معه فتح هذه الحسابات بدواوين الوزارات .

اما الصناديق التى تمارس انشطة تنفيذية بالاضافة إلى الانشطة المالية فانه يمكن الغاؤها ونقل الاختصاصات التنفيذية الخاصة بها اما إلى التقسيمات التنظيمية التى تتفق معها في طبيعة النشاط بدواوين الوزارات المعنية او افراد تقسيمات تنظيمية خاصة بها او اسنادها إلى احد الوحدات التنظيمية التنفيذية التابعة لهذه الوزارات كالهيئات العامة والمصالح وأما الاختصاصات المالية الخاصة بها فانه يمكننا تطبيق المعيار السابق الاشارة له من ناحية فتح حسابات خاصة لها بدواوين الوزارات المعنية .

وعلى ذلك فانه يمكن تطبيق المعايير السابقة على الصناديق الحالية على النحو التالى :

صندوق تمويل اعمال مبانى وزارة الخارجية .
الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية .
صندوق اراضى الاستصلاح .
صندوق دعم السينما .
صندوق تمويل المساكن التى تقيمها وزارة التعمير .
صندوق تحسين وتطوير خدمات الطيران المدنى .
الصندوق المصرى للمعونة الافريقية حيث يقترح الغاؤه ومزاولة اختصاصاته من خلال تقسيم تنظيمى قائم او مستحدث بديوان عام وزارة الخارجية .

صندوق تحسين الاقطان المصرية حيث يقترح الغاؤه واسناد اختصاصاته إلى مركز البحوث الزراعية .
صندوق البحوث والدراسات الخاصة بالمشروعات الداخلة في مجالات وانشطة التعمير حيث يقترح الغاؤه واحالة اختصاصاته التنفيذية في مجالات البحوث إلى جهاز البحوث والدراسات بوزارة التعمير .

اما فيما يتعلق بصندوق ابنية دور المحاكم التابع لوزارة العدل وصندوق التصنيع والانتاج بالسجون التابع لوزارة الداخلية فيلاحظ ان الاختصاصات التنفيذية لكل منها ذات طبيعة متميزة لايتسنى معها اسنادها إلى احد التقسيمات التنظيمية القائمة بوزارة العدل او وزارة الداخلية او افراد تقسيم تنظيمى لكل منهما سواء في الوزارتين التابعتين لهما او غيرها من الوزارات بالاضافة إلى عدم وجود وحدات تنفيذية تابعة لكل من وزارة العدل ووزارة الداخلية يمكن اسناد الاختصاصات التنفيذية لهذين الصندوقين اليهما الامر الذى يستقيم معه الابقاء على التبعية الحالية لهذين الصندوقين مع تغيير مسمى كل منهما إلى الهيئة العامة لابنية دور المحاكم وذلك بالنسبة إلى صندوق ابنية دور المحاكم وإلى الهيئة العامة للتصنيع والانتاج بالسجون بالنسبه إلى صندوق التصنيع والانتاج بالسجون .

المواءمة بين الأهداف والأنشطة وبين الأشكال التنظيمية :

يتطلب الأمر وجود تناسب بين هدف الوحدة ونوع نشاطها من جهة وبين الشكل التنظيمي الذى تتخذه من جهة اخرى . وانطلاقا من هذا المفهوم يتعين ضرورة وضع معايير الأنشطة المختلفة بحيث تتخذ الشكل التنظيمى المناسب لها (وزارة ، مصلحة ، هيئة عامة خدمية ، هيئة عامة اقتصادية ، هيئة مستقلة) .

وبدراسة الخصائص المشتركة لأنشطة الجهات المنتمية لكل شكل من الاشكال سالفة الذكر امكن تحديد معايير للاشكال التنظيمية المختلفة والتى نعرضها فيما يلى قرين النتائج التى تترتب على اتخاذ النشاط شكلا ما والتى تعتبر مقومات هذا الشكل التنظيمى .

الوزارة :

ينحصر معيار الأنشطة التى يجب مزاولتها من خلال شكل الوزارة في ان يكون النشاط نشاطا رئيسيا في مجال الأعمال السيادية مثل الدفاع والأمن والعدالة وجباية الأموال او في مجال الاشراف على تنظيم وادارة المرافق القومية ذات التاثير على الانتاج القومى مثل الصناعة والطاقة والسياحة او في مجال التوجيه الفنى للخدمات المحلية مثل التعليم ـ الصحة ـ الزراعة ـ الاسكان .. الخ .

ويترتب على اتخاذ النشاط شكل الوزارة ان يكون له الشخصية الاعتبارية وان يخصص له قسم في الموازنة العامة للدولة وينطبق على العاملين به قانون نظام العاملين بالدولة اساسا وتدار الوزارة على نمط الادارة الحكومية حيث يراسها وزيرى في التشكيل الوزارى يعاونه رؤساء القطاعات والادارات المركزية .. الخ .

المصلحة :

ينحصر معيار الأنشطة التى يجب مزاولتها من خلال شكل المصلحة في ان يكون النشاط نشاطا فرعيا في مجال الأعمال السيادية مثل تحصيل الرسوم او في مجال الأعمال الرقابية مثل اصدار التراخيص باقامة الصناعات الجديدة ومراقبة النشاط الصناعى ويترتب على اتخاذ النشاط شكل المصلحة أن يكون له كيانا تنظيميا فرعياً يعتبر فرعاً للوزارة التى يتبعها كما يدرج له فرع خاص به موازنتها وكذلك يفرد للعاملين بالمصلحة اقدمية مستقلة عن باقى العاملين بالوزارة .

الهيئة العامة الخدمية :

ينحصر معيار الأنشطة التى يجب مزاولتها من خلال هذا الشكل التنظيمى في ان يكون النشاط نشاطاً تنفيذيا سواء كان نشاطا تنفيذيا يتصل بتقديم خدمة او نشاطا تنفيذيا يتصل بالقيام بالأبحاث العلمية او نشاطا تنفيذيا تعليميا او تدريبيا .

معايير الأشكال التنظيمية

ويترتب على اتخاذ النشاط شكل الهيئة العامة الخدمية تمتعه بمقومات هذا الشكل التنظيمى والتى تتلخص فى الشخصية الاعتبارية المستقلة وعدم تبعيته لوزارة معينة وانما يتبع الوزير المختص وان يكون له موازنة خاصة ملحقه بالموازنة العامة للدولة وان يدار بواسطة مجلس ادارة كما يقوم بمباشرة نشاطه ذاتيا (اى ليس عن طريق شركات تابعة له) .

الهيئة العامة الاقتصادية :

ينحصر معيار الأنشطة التى يجب مزاولتها من خلال هذا الشكل التنظيمى فى ان يكون النشاط نشاطاً تنفيذياً ذى طبيعة اقتصادية (صناعى ، زراعى ، تجارى ، مالى ، تعاونى) ويهدف اساساً إلى تحقيق فائض وان يرتبط هذا النشاط بالبنية الأساسية للدولة والتى يعزف القطاع الخاص عن الدخول فيها .

ويترتب على اتخاذ النشاط شكل الهيئة العامة الاقتصادية تمتعه بمقوماتها والتى تتلخص فى الشخصية الاعتبارية المستقلة وان تكون تبعيتها للوزير المختص واداراتها بواسطة مجلس ادارة وتمتعها بموازنة مستقلة عن الموازنة العامة للدولة وبمباشرتها ذاتياً (اى ليس عن طريق شركات تابعة لها) كما يخضع العاملين بها لاحكام قانون العاملين المدنيين بالدولة . .

الهيئة المستقلة :

ينحصر معيار الأنشطة التى يجب مزاولتها من خلال هذا الشكل التنظيمى فى ان يكون النشاط ذو سمه استشارية كما هو الحال فى الجهاز المركزى للتنظيم والادارة او ذو سمه رقابية كما هو الحال فى هيئة الرقابة الادارية او ذو سمه تخطيطية كما هو الحال فى الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء .

يستفاد مما تقدم فى شان معايير النشاط الذى يتخذ شكل مصلحة ان المجال الرقابى هو مجال مشترك بين شكل المصلحة وشكل الهيئة المستقلة الا انه يلاحظ أن المجال الرقابى بالنسبة للمصلحة انما ينحصر فى الرقابة فى مجال نوعى معين ومحدد كمراقبة النشاط الصناعى بينما لا ينصرف المفهوم الرقابى بالنسبة للهيئة المستقلة إلى مجال نوعى بعينه وانما يمتد ليشمل المفهوم الرقابى الشامل على مستوى الدولة كما هو الحال بالنسبة لانشطة هيئة الرقابة الادارية .

وكذلك يستفاد مما تقدم فى شان النتائج المترتبة على اتخاذ النشاط شكل مصلحة ان هذه النتائج هى بعينها نفس النتائج المترتبة على اتخاذ النشاط شكل هيئة مستقلة وذلك من حيث ان كلاهما لا يتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة او الموازنة الخاصة او ان كلاهما لا يدار بواسطة مجلس ادارة .

غير انه يلاحظ أن هناك فرقا من حيث النتائج بين شكل المصلحة وشكل الهيئة المستقلة إذا ان موازنة المصلحة تتمثل فى وجود فرع لها ضمن موازنة الوزارة التى تتبعها بينما يفرد للهيئة المستقلة قسم فى الموازنة العامة للدولة باعتبارها لا تتبع وزارة بعينها وانما تتبع اما رئيس مجلس الوزراء مباشرة أو أحد الوزراء الذين يتم تفويضهم اداريا أو تشريعيا فى الاشراف على الهيئة المستقلة .

نخلص من ذلك إلى الابقاء على شكل الهيئة المستقلة وإلى أنها فى مستوى الوزارة الأمر الذى يترتب عليه أمكان أن يتبعها ما يتبع الوزارة من جهات كالهيئات العامة .

- فى ضوء أوضاع وانشطة الأشكال التنظيمية القائمة لوحدات الجهاز الحكومى للدولة وفى ضوء المعايير الخاصة لكل منها نقترح ما يلى :

جهات يمكن تحولها إلى هيئات عامة خدمية :

مصلحة الكفاية الانتاجية والتدريب المهنى .
معهد بحوث الصحراء .
الهيئة العامة لاستثمار المال العربى والاجنبى .

حيث أن هذه الجهات تمارس انشطة تنفيذية سواء كانت انشطة تنفيذية تدريبية وتعليمية بحثية كما هو الحال فى مصلحة الكفاية الانتاجية والتدريب المهنى ومعهد بحوث الصحراء او انشطة تنفيذية تتصل بتقديم خدمة كما هو الحال فى الهيئة العامة لاستثمار المال العربى والأجنبى دون أن يكون لها دور رئيسى فى مجال الأنشطة السيادية او الرقابية .

جهات يمكن تحويلها إلى هيئات مستقلة :

وزارة التخطيط .
وزارة الاعلام*
اكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا .
وذلك لأن هذه الجهات تمارس انشطة تخطيطية ورقابية على مستوى الدولة .

جهات يمكن تحويلها إلى مصالح :

الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسى .
الهيئة القومية للرقابة والبحوث الدوائية .
الهيئة العامة للخدمات الحكومية .
هيئة التحكيم واختبارات القطن .

وذلك لأن هذه الجهات تمارس انشطة رقابية نوعية فى مجالات الصناعة بالنسبة للتوحيد القياسى ، ومجال الصحة بالنسبة للرقابة والبحوث الدوائية ومجال النواحى المالية ، كما هو الحال فى الهيئة العامة للخدمات الحكومية الأمر الذى يتلائم مع طبيعة نشاط المصلحة .

جهات يمكن تحويلها إلى هيئات عامة اقتصادية :

الهيئة القومية لمترو الانفاق .
الهيئة العامة للنقل النهرى .
مصلحة الموانى والمنائر .
وذلك لأن هذه الجهات تمارس انشطة تنفيذية تتصل بالبنية الاساسية فى مجال المرافق .



قراءات فى عالم الإدارة

أضواء على الاتصالات فى العالم العربى

المصدر : مجلة الاقتصاد والاعمال
اعداد : نبيله حسين غنيم

تشير التنبؤات إلى ان ما تنفقه دول الشرق الأوسط فى قطاع الاتصالات سوف يزداد بسرعة فى التسعينات ، إذ ان هذه الدول وفقا لتقديرات مركز ابحاث الاتصالات عن بعد ومقره فى المملكة المتحدة سيكون إنفاقها السنوى فى قطاع الاتصالات عند بداية القرن المقبل نحو ٧٥٠٠ مليون دولار ، مما يمثل ٤٪ من حجم الانفاق العالمى وتخصص الدول العربية استثمارات هائلة لتدعيم البنية الأساسية لقطاع الاتصالات وهذا يفسر سبب ازدياد الطلب على أجهزة الاتصالات والخدمات المرتبطة بها وهذا الازدياد يتوقع له الاستمرار حتى نهاية القرن الحالى .

مقدرة شرائية عالية

ومما يزيد من اهمية الشرق الأوسط من حيث انه إحدى اسواق أجهزة الاتصالات ان ما ينفق فيه يكاد يقتصر على المنتجات الأجنبية ، وبالتالى فالمنطقة من اهم الأسواق العالمية المستوردة لأجهزة ومعدات الاتصالات ، ولا يستطيع منتجو تلك الأجهزة ان يغفلوا منطقة لديها ما للشرق الأوسط من رغبة ومقدرة شرائية .

وعلى الرغم من ان دول المنطقة ترمى إلى الحد من اعتمادها على شركات التوريد الأجنبية فى قطاع اجهزة الاتصالات كما يظهر جليا فى المؤتمرات المحلية إلا ان الأسواق المحلية ليست من الكبر بحيث تسوغ تاسيس صناعة محلية واسعة النطاق وقد عقدت محادثات حول إنشاء شركات محلية لتوريد الأجهزة والمعدات بما يفى الاحتياج المحلى ، غير ان ما اعقبها من فعل كان محدوداً جداً .

مستهلكة أكثر منها منتجة

والغالب فى الظن ان المنطقة ستظل مستهلكة اكثر منها منتجة لأجهزة ومعدات الاتصالات وذلك فى إطار سوق عالمية يبدو ان الاتجاه الغالب فيها هو ان يتركز الانتاج فى أيدى فئة قليلة من المؤسسات الضخمة ومهما يكن من امر فإن تباشير الانتاج المحلى بدات فى الظهور على شكل مشاريع مشتركة .

ففى المملكة العربية السعودية واحد من اكبر برامج توسيع شبكات الهاتف ومن المتوقع ان تظل السعودية انشط اسواق الاتصالات فى المنطقة فى المستقبل القريب . ومن اهم المشاريع الاستثمارية الاساسية خطة تستهدف زيادة خطوط الهاتف العاملة ليصل عددها إلى ١,٦ مليون خط عام ١٩٩٠ .

اما دول الخليج فهى على مشارف عصر جديد من النمو والاستثمار ففى البحرين شرعت شركة البحرين للاتصالات السلكية واللاسلكية فى تنفيذ برنامج للتحديث يقوم على أساس التكنولوجيا الرقمية . وفى الكويت أبرز المشروعات بناء برج للاتصالات يبلغ ارتفاعه ٣٧٢ متر ومن المقرر الانتهاء من تنفيذه قبل نهاية العقد الحالى .

ومن المتوقع ان يستانف مشروع الربط بين الكويت ودول جنوب الخليج عن طريق كبل ذى موصلين متحدى المحور ومشروع إنشاء خط للاتصال بالألياف الضوئية بين السعودية والبحرين .

وفى مصر تعد اكبر سوق فى القارة الافريقية بعد جنوب افريقيا على الرغم من انها تواجه تحديات اقتصادية كبيرة فى السنوات الخمس المقبلة إلا انها ستظل سوقا نافعة لأكثر المصدرين والموردين المحليين ويتوقع مركز ابحاث الاتصالات ان يزيد الانفاق على معدات الاتصالات ليصير فى نهاية القرن الحالى نحو ثلاثة أضعاف ما كان عليه عام ١٩٨٦ .

الاتصال بدون معوقات

كان هناك ثمة اعتقاد بان شبكات الخدمات الرقمية المتكاملة من التطورات التكنولوجية التى لن تجد سوقا ذات بال فى الشرق الأوسط حتى نهاية هذا القرن ، غير ان بعض مؤسسات وهيئات الاتصالات فى المنطقة تدرس الآن هذا الأسلوب الجديد ومن المرجح

ان تبدا فى تجريبه . وشبكات الخدمات الرقمية المتكاملة ليست سوى وسيلة للاتصال يتم من خلالها ترقيم البيانات المراد توصيلها سواء كانت تلك على شكل صوت او صورة او وثيقة خطية ثم تنقل البيانات الرقمية على شكل تيار من النبضات المتصلة السريعة .

ويرجع الاهتمام بالشبكات الرقمية إلى التقدم التكنولوجى السريع فى هذا المجال هذا بالاضافة إلى ان عملية توحيد المقاييس الدولية فى هذا القطاع من الاتصالات قد قطعت شوطا بعيدا ولا شك ان هذه الشبكات الجديدة ستكون اسرع واقوى وستنتقل الرسائل ذهابا وإيابا بسرعة اكبر نحو ٥٠ مرة مما كانت عليه من قبل بالاضافة إلى ان حجم المعلومات المنقولة خلال فترة معينة قد يبلغ سبعة اضعاف مثيله فى الوقت الراهن .

التلكس والفاكس فى الشرق الأوسط

إن تجارة اجهزة التلكس نشطة بوجه عام فى جميع بلدان الشرق الأوسط مما جعل كبرى الشركات العالمية المصنعة للأجهزة والبرامج الألكترونية تركز انظارها على الشرق الأوسط وتسعى لتوطيد اقدامها فيه .

ولعل إقبال رجال الأعمال على اجهزة التلكس راجع إلى انها تعطى نسخة دائمة من اى رسالة كما تعطى دليلا يثبت استلام الطرف الآخر لها . ويعد هذا الدليل ملزما قانونيا فى بعض الدول والمشكلة الحقيقية التى كان مستخدمو التلكس فى الشرق الأوسط يواجهونها فى الماضى هى ان المعايير القياسية كانت موحدة على اساس ان الحروف المستخدمة هى الحروف الأبجدية اللاتينية . اما الآن بفضل بعض الأساليب الفنية التى تعتمد على الحاسب الآلى يمكن تشغيل الأجهزة الحديثة بنوعين من الحروف الأبجدية .

اما الفاكسملى فهو بخلاف التلكس لا يتقيد بنوع الأبجدية المستخدمة فى بلد المرسل كما يمكن بواسطته إرسال الرسوم والأشكال التوضيحية والتوقيعات ولا يتطلب مهارة او سرعة فى استخدام لوحة المفاتيح وادت هذه المزايا إلى الاقبال المتزايد على اجهزة الفاكس فى الشرق الأوسط .

نظـام التليتكس

فى بعض الاحيان يكون التلكس من البطء بحيث لا يصلح لأغراض معينة ، ورسائل الفاكس تفتقر إلى الطابع الرسمى المطلوب فى بعض الاغراض ، مما حدا بمجموعة من شركات الاتصالات الاوروبية ان تبتكر نظاما جديدا لنقل الرسائل الخطية فى اوائل الثمانينات ويعرف هذا النظام باسم تليتكس ويعمل بسرعة تفوق سرعة التلكس التقليدى ثلاثين مرة ، كما يستطيع نقل عدة انواع من الحروف الأبجدية متضمنة الحروف الأبجدية العربية ، وفوق ذلك فإن الرسائل تصل على درجة عالية من الجودة والوضوح .

حزم البيانات

قلل من جاذبية التليتكس ومن رواجه فى الأسواق نماء انظمة صناديق البريد الألكترونية المرتبطة بالحاسب الآلى فى الفترة الأخيرة . وتستطيع انظمة البريد الألكترونية ـ كنظام المرسل ـ توصيل الرسائل إلى جزء من الحاسب الآلى مخصص لمستخدم او مشترك معين وما على هذا المستخدم إلا ان ينفقد هذا الجزء دوريا ثم يامر الحاسب بطباعة محتوياته . واكبر المزايا لمستخدمى هذه الأنظمة انهم ليسوا بحاجة لبرامج الكترونية بالغة التعقيد إذ بمقدورهم الاعتماد على اى حاسب الى شخصى يكون قابلا للتوصل بالحاسب المستقبل عن طريق خط هاتفى ولا يشترط ان يكون الحاسب المستقبل فى نفس البلد .

ويتم الاتصال بين صناديق البريد الألكترونية بطريقة تعرف باسم « إرسال حزم المعلومات » حيث ترسل كتل من البيانات إلى الجهة المطلوبة عن طريق عناوين شفرية تشكل جزءا من كل حزمة ، وتقحم الحزم القادمة من مشتركين مختلفين فى الأجزاء المشتركة بينهم فى مسار الشبكة ويستخدم اسلوب « إرسال الحزم » فى نقل الملفات بين الحاسبات الآلية وفى جعل العدد المتزايد من قواعد البيانات التجارية فى شتى انحاء العالم فى متناول الجميع .

وتعتزم مصر إدخال هذا الأسلوب الجديد وقد تم التعاقد فى يناير ١٩٨٨ مع إحدى الشركات الفرنسية تتولى بمقتضاه توريد الأجهزة والمعدات اللازمة لانشاء شبكة لنقل حزم البيانات وسوف توصل هذه الشبكة بشبكات الحزم فى شتى انحاء العالم وذلك بالاضافة إلى شبكات الهاتف والتليكس . وتعتبر هذه الشبكة اكبر شبكة من هذا النوع ف العالم العربى باكمله .

التقنية الحديثة فى تنظيم وإدارة المعلومات

المصدر : ندوة بمعهد للادارة العامة
المملكة العربية السعودية ١٩٨٧

إعداد / سناء شوقى ابراهيم

إن للحاسب وللاتصالات الرقمية دورا فى تغيير المفاهيم للأعمال المكتبية فقد ادى دخول الحاسبات الآلية فى منتصف الستينات إلى وجود المكتب شبه الآلى فى الوقت الحاضر وساعدت مقدرة هذه الآلات على معالجة البيانات وكتابة التقارير بواسطة الحاسبات الآلية وطباعة وتحرير الرسائل بالات معالجة وتخزين المعلومات باستخدام وحدات التخزين المصغرة مثل الميكروفيلم والميكروفيش واقراص اسطوانات الليزر ويتضمن التشغيل الآلى للمكاتب على العديد من التقنيات المختلفة فهو عبارة عن دمج تقنيات الحاسبات الآلية والاتصالات والتخزين مع البيانات والسياسات والأفراد .

اهداف التشغيل الآلى للمكاتب :

إن الهدف الرئيسى للتشغيل الآلى هو زيادة الكفاية والفعالية ومساندة اتخاذ القرارات للمكتب الحديث بتوفير التوصيلات الالكترونية المبرمجة البسيطة لجميع انواع الآلات المكتبية وتخفيض تكاليف الاتصال بالنسبة للتركيب والتشغيل وتسهيل الاجراءات المكتبية للمستفيدين لتساعد على معالجة العمل المكتبى بشكل بسيطة وسريع وتوصيل نشاطات الأفراد بعضها البعض باستخدام الحاسبات الآلية والاتصالات وتخفيض المعلومات الزائدة والاجراءات المتكررة .

مكونات المكتب المشغل آليا :

يتكون من أربع فئات :

١ ـ محطة معالجة النسخ والطباعة والتصوير وإخراج التقارير وتسليم الرسائل.

٢ ـ جهاز معالجة المعلومات المكتبية (معالجة تخزين البيانات والأرشيف وتبويب المعلومات والاتصالات المكتبية) .

٣ ـ البنية الأساسية للمكاتب كمدخل للمكاتب الأخرى الخاصة للخدمات والمعلومات المحلية والدولية .

٤ ـ شبكة المنطقة المحلية التى تقوم بتوصيل البيانات والصوت والصورة وتسمح باتصال عدة اجهزة وأفراد وتتكون من حاسبات آلية ووحدات طرفية ووحدات ذات سعة تخزينية كبيرة ووحدات رسم المخططات البيانية وكاميرا التصوير واجهزة إرسال الصور المطبوعة ووحدات مراقبة وضبط ومعدات الكترونية اوصيل الأنظمة الأخرى ومعدات استرجاع الوثائق والبريد الالكترونى والحفظ الآلى .

ـ ولا توجد حدود للتطبيقات الآلية فى المكاتب فهى تغطى نواحى متعددة من الأعمال المكتبية بصرف النظر عن التخصصات والنوعيات والبيئة والزمن .

آثار التشغيل الآلى للمكاتب :

هناك خمس مؤثرات مختلفة على الادارة هى استبدال المعالجة والاسراع فى المعالجة والوقت والمراقبة والنوعية . ويحل استبدال المعالجة العادية للنصوص بواسطة مجموعة مفاتيح طباعة قوية ذات قدرة هائلة على التدقيق والفهرسة الآلية والحفظ والاسترجاع الآلى وتحديث مراقبة المحفوظات والتصحيح الآلى للأخطاء وإدارة النصوص وقواعد البيانات بصورة آلية وتتم عملية تحويل الرسائل بوسائل آلية مثل فتح صناديق الكترونية وصياغتها ونقل الملفات وتبادل الرسائل والمعلومات . واستبدال المعالجة التقليدية بالأسلوب الآلى يؤثر على الأسلوب والكم والكيف فى إنتاج الوثائق ويحد من الوقت والتكاليف ويمكن استرجاع المعلومات فى اى وقت من خلال البحث المباشر من قاعدة المعلومات حسب اسم الشخص وأسماء الملفات وتاريخ فتحها والمؤلف ويتحدد توزيع الرسائل بالبريد الآلى بسرعة الأنظمة الالكترونية التى تتيح التسليم السريع للرسائل . والاسراع فى المعالجة يسمح للأفراد فى المدن والدول المختلفة بالتعاون فى كتابة الكتب وإجراء البحوث واتخاذ القرارات ووضع الخطط والتعاون فى مجالات اخرى من خلال شبكة المعلومات والصوت واستخدام الفيديو بالبث المباشر .

اما عن اثر الوقت فى العمل فيشمل إمكانية المرونة فى تحديد ساعات العمل ومواقع العمل كنتيجة حتمية لتوفر الاتصالات والوحدات الطرفية المتنقلة وقدرة العاملين والمستفيدين ومتخذى القرارات على الحصول على المعلومات الخاصة بعملهم على مدار السنة .

ويؤدى المكتب المشغل آليا إلى القدرة على المراقبة الفورية فتتحقق اللامركزية فى العمل وتزداد فعالية الادارة بزيادة فترة المراقبة وتزيد آثار الرقابة من مقدرة الادارة على مراقبة التخزين واسترجاع ومعالجة المعلومات باستخدام الوحدات الطرفية المتنقلة كما يؤثر التشغيل الآلى فى نوعية العمل ويدخل ثقافة جديدة تتيح للعاملين قواعد وانظمة معينة تجعلهم قادرين على الاتصال بالحاسبات الآلية وتؤثر على البيئة والأعمال الروتينية العادية وانواع الوظائف ونوعية كمية التعليم والخبرات .

غرفة القرارات المحلية (LDR) :

تعتبر توسع طبيعى للمكتب المشغل آليا وهى غرفة متكاملة لقرارات الأعمال ومركزا للقيادة والمراقبة وتحتوى على جميع العناصر الخاصة بالتشغيل الآلى فضلا عن المقدرة على عقد المؤتمرات بالتخاطب عن بعد والبث المصور للمحاضرات من خلال الفيديو وتتكون من المؤثرات السمعية والبصرية والاتصال الصوتى والطباعة المبرقة والفاكسميلى واجهزة عرض المستندات وطباعتها والصور الملونة والثابتة وتناقل الرسائل واسترجاع المعلومات ومعالجة البيانات والخطوط الرقمية ويمكن للمشاركين فى هذه الغرفة ان يحصلوا بسرعة على بيانات مختصرة ومفصلة والتكلم ورؤية بعضهم البعض من مواقع بعيدة والمشاركة فى المحاضرات وتبادل المعلومات ووجهات النظر من خلال الوسائل الالكترونية .

غرفة القرارات العالمية (GAE) :

تعتبر تطوير لغرفة القرارات المحلية لتتخطى الحدود الدولية وتمتد إلى شركات الأعمال والأماكن العامة والمنازل والفنادق عن طريق استخدام الاتصال الرقمى والأقمار الصناعية وإدخال الذكاء الصناعى واجهزة الترجمة الآلية وعقد المؤتمرات من خلال الفيديو كل ذلك يحول غرفة القرارات المحلية إلى غرفة قرارات عالمية متكاملة وقوية .

آلة الذكاء المفرط (SIM) :

هى الابداع التكنولوجى الكامل وبالرغم انها لم تتحقق بعد إلا أن التطورات الهائلة فى الأجهزة والبرامج والاتصال الالكترونى تشير إلى أن هذه الآلة ليست بعيدة عن الواقع . وتتميز بقدرتها على غزو الفكر والتعليم والثقافة والمسائل الذهنية .

وتشير التطورات التالية فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إمكانية تحقيق هذه الآلة .

ـ وجود غرفة القرارات العالمية المتكاملة مع الهياكل الأساسية وتبادل المعلومات بين شركات الأعمال والمكاتب العامة والمنازل .

ـ الاستفادة الفعلية من الآلة الذكية كاداة تحل مكان الورق مع وجود جهاز عرض ووحدة طرفية ذكية .

ـ تركيب شبكة الخدمات الرقمية المتكاملة (ISDN) من قبل الهيئات العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية .

ـ برمجة الانظمة ذات الخبرة التى تجمع بين التطبيقات المفتوحة للتوسع وبرامج اتخاذ القرارات .

ـ التدريب الجيد والملائم للقوى البشرية على فهم واستيعاب وتشغيل هذه الآلة .

خصائصها :

تتمتع هذه الآلة بالقوة فهى تمتلك آلة المنطق القابلة للنقل ووحدات العرض ذات الأحجام المختلفة . والذكاء فهى تساعد فى اتخاذ القرارات الحكيمة وسهولة التشغيل فهى تستجيب لأوامر اللغة العادية ويمكن وضعها فى المكتب والسيارة والمصنع والمنزل ويمكن إيصالها بقواعد المعلومات المحلية والوطنية والدولة وبنوك المعلومات والمكتبات وهى ملونة ويمن استخدامها فى المكالمات الهاتفية وعقد المؤتمرات والتصميم وفى التصنيع بمساعدة الحاسب الآلى والشراء الالكترونى فى الأسواق وفى الأعمال البنكية وفى استقبال القمر الصناعى لمعلومات الفيديو مباشرة والمراقبة للمهمات الأمنية والبريد والتلكس الالكترونى والمجلات والمطبوعات الالكترونية ومعالجة الكلمات والنصوص والطباعة وحجز التذاكر والفنادق والتشخيصات الطبية الآلية .

● ملف العدد ●

في مدينة الاسكندرية وعلى مدى خمسة ايام من ٨ إلى ١٢ نوفمبر عقد مؤتمر « ادارة التنمية ومواجهة الأزمات » ، وهو المؤتمر الخامس والعشرون الذى نظمته جماعة خريجى المعهد القومى للادارة العليا وشارك فيه عدد من الوزراء والخبراء والمتخصصون بالاضافة إلى نحو ٤٠٠ من قيادات القطاعين العام والخاص ناقشوا خلال ١٢ جلسة نتائج ادارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر بالمقارنة بدول العالم الثالث وأسباب وطبيعة الأزمات والمشكلات بالاضافة إلى نظرة مستقبلية لمكونات ومحددات ادارة التنمية في مصر حتى تتحول إلى المشروع القومى الحضارى للبناء للمستقبل.

كما تناول المؤتمر قضايا ادارة التنمية والتنسيق بين ادارة الدولة وادارة المنشآت ورفع كفاءة الادارة على المستويات المختلفة في الدولة وفي المنشأة ودور السياسات التى تعدها الدولة في رفع مستوى الأداء في المنشآت الانتاجية والخدمية.

إدارة التنمية .. ومواجهة الأزمات

□ إعداد : مصطفى صادق درويش □ جمال سيد عبد العال □

٤٠٠ من كبار المسئولين ، وقيادات القطاعين العام والخاص يناقشون الأزمة .. وسبل مواجهتها

نتائج ادارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى مصر مقارنة بدول العالم الثالث



اثناء الجلسة الافتتاحية للمؤتمر

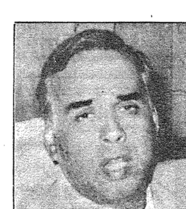


حرص المشاركون على حضور جميع الجلسات والاشتراك فى المناقشات

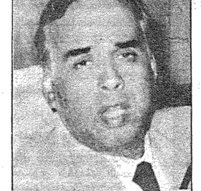
وقد تركز هدف المؤتمر حول كيفية الخروج من أزمات التنمية في مصر من منطلق ان مصر تستطيع ان تواجه التحويلات التى تمر بها وان تحقق التنمية . كما ناقش الظواهر التى يشكو منها المجتمع كالبطالة والتضخم وعجز الميزان التجارى ومعدلات النمو المنخفضة والمعونة الخارجية وعدم الانتماء وتدهور السلوكيات والبيروقراطية . المديونيه الخارجيه . خلق القيادات . وتدهور التعليم ونقص العمالة الفنية وانخفاض القدرات التكنولوجية .

وقد دارت مناقشات المؤتمر حول ثلاثة محاور رئيسية :

* ربط استراتيجيات التنمية المطبقة في مصر خلال الخمسين عاما الأخيرة وما ارتبط بها من سياسات لادارة التنمية وتوجيهها وما تحقق من نتائج بالمقارنة مع دول العالم المختلفة .
* تحليل مسببات واولويات الأزمات الراهنة
* النظرة المستقبلية لكيفية معالجة مشاكل مصر مع الأخذ في الاعتبار التطورات الاقليمية والدولية المحتملة .



م محمد عبدالوهاب



فؤاد سلطان

وتضمنت دراسات المحور الأول :

مجموعة من الدراسات المقارنة للتطور الذى حققته مصر بالنسبة إلى غيرها من دول العالم النامى منذ الفترة التى تلت الحرب العالمية الثانية وحتى الآن باستخدام المقاييس الاقتصادية المقارنة في المجالات الحيوية للتنمية وفي مقدمتها الزراعة . الصناعة . التصدير . السياحة . المعلومات والمعرفة بجوانب الحياة الانسانية وتستهدف المقارنة تحديد الموقع الحقيقى لمصر على طريق العالم الثالث بالاضافة إلى تحليل الظروف الدولية المحيطة والأولويات والسياسة والاستراتيجيات التنموية والاجراءات والنظم التى اتبعتها مصر بالمقارنة بالدول التى سبقتها في النمو والتقدم ووصلت إلى مرحلة الرفاهية الاقتصادية لتحديد اسباب التقدم ومما يمكن الأخذ به .

وشملت دراسات المحور الثانى :

رؤية متكاملة للعلاج الشامل للأزمات لا تعترف بالمعالجات السطحية والجزئية والمهدئات الدقيقة مع طرح حلول في اطار شامل للاصلاح المتدرج وفقا لخطط وبرامج سياسات محددة تاخذ في الاعتبار خبرة الآخرين والتجارب المحلية وذلك من خلال تناول قضايا تمثل نوعا من الأزمات التى تتعرض لها مصر كالبطالة . التضخم . عجز الميزان التجارى . معدلات النمو المنخفض تدهور قيمة الجنيه . الفجوة الغذائية . المديونية الخارجية . عدم الانتماء . تدهور السلوكيات . انخفاض القدرات التكنولوجية والحاجة إلى خلق قيادات على مختلف مستويات الادارة العليا والوسطى .

وقال المهندس احمد سيف الدين خورشيد امين عام المؤتمر ان دراسات المحور الثالث اجمعت على أن خبرات الدول المتقدمة والساعية للنمو ذات التجارب الناجحة قد اعتمدت على نظام عام يستهدف ويشجع على ربط السلطة بالمسئولية على مختلف المستويات مع وضع برنامج دقيق للمساءلة والحساب يعتمد بالدرجة الأولى على معدلات الاداء والانجاز مع منح القيادات الاستقلاليه في اتخاذ القرارات في اطار عملها ومسئوليتها ومحسبتها بالنتائج والبعد عن السيطرة المركزية في وضع الاستراتيجيات والتخطيط واتخاذ القرارات التنفيذية بحيث تتمتع بدائرة واسعة من الحوار تتضمن المشاركة الجادة لجميع المواطنين في عمليات التنمية .

المنافسة .. وزيادة الكفاءة والأداء

كما أكدت الدراسات التى ناقشها المؤتمر على أن عوامل التقدم الرئيسية تتضمن التركيز على تشجيع المنافسة كقوة مؤثرة للبحث عن زيادة الكفاءة والأداء مع ربط الأجر بالانتاج والانتاجية وعدم تحديد الأجور بلوائح مركزية والاعتماد على قوى السوق بديلا عن القرارات الادارية لتحقيق التوازن النسبى للأسعار بهدف توزيع الموارد القومية على مجالات الانتاج المختلفة وفقا لمعايير الكفاءة والحاجات الحقيقية للمستهلكين مع التدخل في حالات الاحتكار والاضرار بمصالح المستهلكين لخلق التوازن بين المصالح العامة والخاصة .

* وإذا كانت مناقشات المؤتمر تناولت قضايا رئيسية الا ان اغلب المناقشات قد ركزت حول قضية واحدة هى الأزمة الاقتصادية والطريق إلى الخروج منها .. ظهر اختلاف حول تشخيص الموقف الراهن البعض قال انها مشكلة وآخرون قالوا ازمة وفريق ثالث قال انها كارثة ينبغى علاجها .

* تحدث الدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن وزير التخطيط الأسبق حول موضوع « الخروج من دائرة الياس إلى دائرة الأمل والعامل وقال في محاضرته التى جعل عنوانا لها « مؤامرة الصمت » :

من المقدمات الضرورية لمواجهة ازمة المجتمع المصرى .. ان نقتنع اولا باننا فعلا في ازمة اقتصادية واجتماعية . وبالتالى نبحث عن اصول هذه الأزمة ثم الحلول البديلة للخروج منها . واعتقد ان ما نحن فيه اليوم هو حصاد خمسين عاما او اكثر من توجه بدا في الثلاثينات جوهرة تغليب الاستهلاك والانفاق على الانتاج والاستثمار . ومازال هذا التوجه مستمرا .. وهناك مستويات اربعة للتقدم في كل مجتمع هى الاستهلاك . والانتاج للسلع المستهلكة . وانتاج وسائل الانتاج . وابتكار وسائل جديدة للانتاج .. ومع الأسف نحن مازلنا عند المستوى الأول .

ثم تحدث عن بعض الأبعاد الأزمة الراهنة قال ان عبء الدين الخارجى بالنسبة للمواطن المصرى وصل إلى الف دولار سنويا أى

ادارة التنمية .. ومواجهة الازمات

ما يعادل عشرة امثال العبء المقابل على المواطن الامريكي وان مصر اكثر الدول مديونية بالنسبة للدخل القومي .

وبدون ذكر ارقام فالأمر . واضح بالنسبة لزيادة السكان واتساع الفجوة الغذائية الاستيرادية ، وعجز الميزانية والتضخم النقدي وارتفاع الاسعار ، والضغط الشديد على انتاج الطاقة ، وارهاق مرافق النقل والمواصلات ، وهبوط مستوى الخدمات الصحية والتعليمية وانتشار البطالة والانحرافات الشائعة والخسائر المعلنة في المصارف والشركات .

ولولا : ان هنك جهودا تبذل ومشروعات تنشا ، وحرية نسبيه في مجال النقد والادخار والاستثمار ، لتدنت المؤشرات السابقة إلى مستويات اخطر .

ولكن هذه الجهود تتم وراء ستار كثيف من الغموض والابهام وربما يكون هذا الغموض الرسمي والشعبي قد وصل إلى درجة « مؤامرة الصمت » التي نشترك فيها جميعا ، ووفقا لهذه المؤامرة فلا نريد ان نقارن بين مصر وبين غيرها من الدول التي تسبقنا في كل يوم ولا نتحدث عن الثمن السياسي ، الذي ندفعه للمعونات التي نحصل عليها من الخارج ولا نتحدث بجدية عن الآثار السلبية لتزايد مشكلة البطالة وارتفاع الأسعار وتدني الأجور لطبقات كثيرة ، والبذخ والاسراف في الانفاق الاستفزازي ، ولا عن انتقال الأموال والمدخرات للخارج .

وقال د. ابراهيم .. ان الكتل الاقتصادية الكبرى وهي الولايات المتحدة ـ اليابان اوروبا الغربية ـ اوروبا الشرقية ـ الاتحاد السوفيتي ، كلها مشغولة بمشكلات كبيرة تخصها وانها لا تعنى حقيقة بشئون العالم الثالث الا عناية جزئية .

وهذا يدفعنا للتساؤل ، ما للذي يدفع امريكا إلى تقديم معونة لمصر والاستمرار فيها ؟

ثم انتقل د. حلمي عبد الرحمن إلى قضية التوجه القومي . يقول ان جوهر الحل يكمن في تغيير التوجه القومي ، فليس من المعقول ان يظل الراى السائد حتى الآن ، هو ان الشعب غير مهيأ لتقبل الحقائق ولا يتحمل التبعات ، وان المصارحة تؤدي إلى اثارة الخواطر وفزع المستثمرين وهروب الأموال .

ان جوهر الاصلاح لابد ان يتطرق إلى دراسة عوامل اربعة :

ـ استراتيجية التنمية التي إتبعت في السنوات الخمسين الماضية بهدف التعرف على مزاياها وعيوبها .

ـ الاتفاق على توجه قومي مناسب .

ـ المشكلات الراهنة مسبباتها واولوياتها في المدى القصير والطويل .

ـ نظرة مستقبلية لمعالجة الأزمة بشكل شامل مع الأخذ في الاعتبار التطورات الاقليمية والدولية المحتملة والافادة من القدرات البشرية والمنشات القائمة .



د . مختار هلودة



د . سعيد النجار

● اما الدكتور رجاء عبد الرسول رئيس جهاز بناء وتنمية القرية المصرية ، وعضو المجلس القومي للانتاج والشئون الاقتصادية ، فقد كانت محاضرته بعنوان « ادارة التنمية ومداخل تحقيقها بعض القضايا الراهنة » وتاتي رؤيته للازمة ـ من خلال هذه المحاضرة ـ بصورة مختلفة فهي في رايه .

تعتبر عن حالة من اللاتوازن بين مختلف المكونات ، التي لا تتوائم ظروفها ولا تتناسب مع ما يحيط بها من ملابسات ، وهذه الحالة اللاتوازنية تعكس تناقصا هو نتاج تاثير العوامل الفاعلة في اتجاه لم يكن متوقعا ، او دخول عوامل جديدة ، او تغير المناخ والنتيجة الحالة التي تعبر عنها بالأزمة .

والواقع ان الاقتصاد المصرى يجتاز ازمة ، واية ازمة لا يستعصى حلها إذا عرفت ظواهرها وشخصت اسبابها، والمحك الأساسي لخروج مصر من الأزمة سيظل دائما هو الجهد الذاتي المصري .

واستعرض عناصر القوى الذاتية للاقتصاد المصري وهي :

القاعدة الانتاجية المتنوعة : القطاعات والأنشطة ، والقطاع العام والقوى البشرية والخبرات الفنية ، والموارد الطبيعية والاقتصادية والجغرافية وان المظهر الاقتصادي للازمة لا ينبغي ان يحجب الجوهر الاجتماعي والسياسي لها ، فهناك حالة عدم توازن اقتصادي واجتماعي ، واختلال هيكلي في الانتاج والطلب وتوزيع الدخل ، واستمرار الأزمة وتفاقمها مؤشر بالغ الدلالة على قصور الادارة الاقتصادية عن تصحيح هذه الاختلالات .

اما عن العلاج وليست هناك وصفة نمطية للخروج من الأزمة ، بل ثمة حاجة إلى مناهج مختلفة واساليب متنوعة للعلاج ، وقد يزيد تعقيد الأمور ، الحاجة إلى ربط الحلول الجذرية بتلبية الحاجات اليومية والعاجلة ، وهذا هو اشكالية عملية التنميه .

ثم تحدث عن اهمية التخطيط في علاج الأزمة ، وقال : ان التخطيط يعني تقييم البدائل ، والآثار المترتبة على الاخذ بكل



ابراهيم حلمى عبدالرحمن

بداية المواجهة فى تحرير القطاع العام .. وتحويل الملكية العامة إلى خاصة ... فؤاد سلطان

بديل ، وتحديد التكلفة الخاصة به ، والإجراءات والسياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف المحددة .

وان مصداقية الخطة يكون بقدر تعبيرها عن هذه الأهداف وحسن اختيار الأدوات المحققة لها ، واقتناع الجماهير صاحبة القرار ومالكة المشروع الوطنى للتنمية واطمئنانها إلى جدوى الخطة وجديتها ، من ثم يجب ان يكون قرارا اساسيا ، وتحديد اهدافها عملية سياسية تحددها الأمة كلها ، من خلال مؤسساتها واحزابها وتنظيماتها الشعبية والجماهيرية .

* وقدم دكتور مختار هلوده رئيس الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء افكار اساسية حول التطور للخروج من الوضع الحالى بالنسبة إلى مصر وهو يجد ازمة مصر فى البحث .

يقول ان هذا حل جزئى ، بينما نحن نحتاج إلى التطور الشامل الذى يعالج مشكلات المجتمع من خلال عملية التطوير ذاتها وان هذ المعالجات الموضوعية هى ذاتها التى جعلتنا نتعثر فى المشكلات المتعاقبة ، مما ادى إلى تراجع القدرة على تطوير منظومات العمل والقرار والمراجعة والتصحيح ، وإلى العجز عن تبنى سبل الحل الفعالة .

وقال ان لدينا مثلان ناجحان لكيفية المعالجة الشاملة متعددة المداخل ، هى حرب اكتوبر وقضية طابا ، حيث تم التحرك فى كل منهما باسلوب علمى دقيق بواسطة مجموعات عمل تتجاوز التنظيمات الرسمية .

وحصر د. هلوده محاور التطوير فى اربع : التكنولوجيا والمعلومات والنظم والقوى البشرية ..

واقترح مدخلا للتطوير هو ان تتكون مجموعة لتطوير مصر تشارك فيها الحكومة والقطاع العام والخاص والجامعات والمراكز البحثية ، تقوم بعمل خطة للتطوير تدمج فى الخطة الخمسية والخطط السنوية ، وتتكون داخل هذه المجموعة مجموعات عمل للمحاور العامة تقوم بالتعامل مع القطاعات المختلفة ، بهدف تحقيق التكامل النهائى بين القطاعات ، وزيادة الاعتماد على الذات .

* وتركزت آراء بعض المحاضرين فى اتخاذ حلول ليبرالية راسمالية لحل الأزمات التى تواجهها مصر ومنهم الأستاذ فؤاد سلطان وزير السياحة الذى يدعو إلى تحويل بعض من انشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص قال : ان هناك ازمة تكمن فى الفجوة الانتاجية ، حيث توجد قاعدة انتاج ولكنها لا تتناسب مع حجم الاستثمارات الضخمة المنفقة عليها ، فان عوائد القطاع العام (٤٠٠ شركة باستثناء قطاع النقل البحرى والبنوك وقناة السويس) فى عام ٨٧ / ١٩٨٨ ٤٪ وإذا صوبنا سعر الفائدة على القروض الممنوحة للقطاع العام لأصبحت النتيجة بالسالب .

هناك اختلال سعرى ، فالسعر لا يعطى مؤشرا حقيقيا للتكلفة ولا يعمل على ترشيد الاستهلاك .

ان العجز فى الموازنة العامة وصل إلى ١٠ مليارات جنيه وبلغ ٢٦٪ من الدخل القومى ، وهذا يؤثر بشكل خطير على معدل التضخم ، وانماط الاستهلاك .

ان تحرير القطاع العام من الضغوط التى يعانيها وتحويله تدريجيا من الملكيه العامة إلى الملكية الخاصة هو البداية ، هناك مدخرات ، ولكن نحن شعب لا يحب المغامرة ، ووجود مشروعات قائمة ، سيدفع بالمواطنين للمساهمة فيها بروس اموالهم .

* اما الدكتور سعيد النجار فقد دارت كلمته حول ثلاثة قضايا رئيسية :

القضية الأولى :

ان النظام العام حاليا فى مصر والسياسات الاقتصادية التى يتبعها هذا النظام لم تعد صالحة لمواجهة المتغيرات العميقة التى طرات على الاقتصاد العالمى .

القضية الثانية :

ان التعثر فى هذا القطاع فى هذا الوقت والسياسات الصالحة لمواجهة المتغيرات وتلبية متطلبات التنمية .

ان هذا التغيير يكون فى اتجاه الاقتصاد القومى .

القضية الثالثة :

ان التحرر الاقتصادى الذى انادى به لا يكون بحال من الأحوال بعيدا عن غيبة الدولة ولا يعطى شيكا على بياض للقطاع الخاص ولا يعنى اهمال البعد الاجتماعى بمعنى الا يؤدى التحرر الاقتصادى عبء على الطبقات الفقيرة بل يؤدى للكفاية الانتاجية وتوزيع عادل للدخل .

اشير إلى هذا الاعتماد الشديد على المعونات الأمريكية هذه كلها مؤشرات على فشل النموذج التنموى .

ودعا د. النجار إلى نمط يقوم على تحرير الاقتصاد القومى دون غموض او ابهام .. وبدون ارسال اى اشارات متناقضة .. وركز سيادته افكاره إلى خمس نقاط :

* تغيير طريقنا فى التفكير .. اى تغيير الطريقة التى استقرت فى اذهاننا من الستينات وهو ان الدولة قادرة على كل شىء .. لابد ان نغير من هذا التفكير ورفع يد البيروقراطية .

* ترشيد القطاع العام ولا يكفى أن رقعة القطاع العام فى مصر

إدارة التنمية .. ومواجهة الأزمات

واسعة جداً هذا الاتساع لا يمكن تبرير ذلك على اى اساس تنموى .. ان هذا لا يبرر الا على اساس انه انتقل الينا عن ايدلوجية .. لابد من تقليص القطاع العام ليس فى كل شىء ولكن فى الحد الفاصل التى يكون القطاع العام لازما للتنمية او يتنقل إلى الأنشطة الخاصة .

* توسيع دائرة السوق واعادة النظر فى دور التخطيط الاقتصادى فى النظام المصرى .

* الانتقال سريعا من التصنيع الاحلالى إلى التصنيع التصديرى ومعنى ذلك تغيير السياسة لاقتصادية تغييرا جذريا .

* هناك عنصر خامس هو اعادة نظام الأسعار إلى الحالة العادية لنظام الأسعار .. والحقيقة ان نظام الاسعار ليس نظاما لتوزيع الدخل .. ولكن إذا أردنا ان نوسع الدخل إنما يكون باعاد توزيع الدخل لصالح الفقير عن طريق النظام الضريبى ووجة نظر السادة المشتركين فى المؤتمر إلى مقال ظهر اخيراً لكاتب امريكى يدعى « فكاياما » عن موضوع سماه اعادة التاريخ ظهر فى مجلة امريكية وهذا الرجل رئيس دائرة الابحاث والتخطيط يحاول ان يقيم نمط التنمية فى القرن العشرين من اول سنوات هذا القرن إلى نهايته .. يقول ان النمط الليبرالى هو الافضل وان النمط الاشتراكى قد رفضته حتى الدول الاشتراكية فى المقام الأول .

* وفى محاضرة بعنوان « المجتمع المدنى والمستقبل فى مصر » تحدث دكتور اسامة الغزالى حرب الباحث بمركز الدراسات الاستراتيجية بالاهرام من خلال ذات الرؤية السابقة وقدم تحليلا من وجهة نظره لموقف الدولة فى عهد عبد الناصر والسادات ومبارك من خلال طرح تساؤلات : هل الأفضل لمصر قضية ادارة التنمية بالدولة ام بالمجتمع ؟

قال انه فى فترة حكم الرئيس عبد الناصر تصدت الدولة لكل مجالات الحياة من الاقتصاد والسياسة إلى الحياة الاجتماعية والثقافية وكان هذا موقفا احتكاريا .

وفى عصر الرئيس السادات تراخت قبضة الدولة ، فالتنظيم السياسى الواحد اخلى مكانه للتعددية الحزبية ، والاحتكار الاقتصادى للدولة وتلاشى تدريجيا لصالح القطاع الخاص ، والتزام الدولة بتعيين الخريجين وتقديم الخدمات تقلص .

اذن حدث نوع من تراجع دور الدولة فى مصر ، وان هذا ياتى فى الدور الذى يحتله « رأس الدولة » فى مصر ، يمكن القول ان عبد الناصركان يؤازر بكل قوة فكرة الدولة القوية المهيمنه وان السادات بالرغم من انه بادر بفتح الابواب بالتعدد الحزبى والانفتاح الاقتصادى ، الا انه ايضا ظل متمسكا بفكرة سيطرة الدولة .

على ان الوضع اخذ يختلف فى عصر الرئيس محمد حسنى مبارك ، فان قوة المجتمع فى مصر فى مواجهة الدولة اخذت تتعاظم ، وان هنك ارهاصات لنمو المجتمع المدنى ، حيث زاد وزن وفاعلية الاحزاب السياسية فى مصر وموقعها فى النظام السياسى وانتخابات ٨٧ شاهدة على ذلك .

على الصعيد الاقتصادى ، برزت مشروعات خاصة مثل شركات توظيف الأموال ، مهما كانت احكامنا او تقييمنا لها .

ويقول د. اسامة الغزالى : انه لا امل فى تحقيق تقدم حقيقى فى مصر الا من خلال دعم الارهاصات ، واطلاق كل طاقات المبادرة والابداع امام مؤسسات المجتمع المدنى وإذا كان دور الدولة وفاعليتها حتما وبديهيا ، فان ما سوف يكون مطلوبا منها بالدرجة الأولى هو الا تكون عقبة امام ذلك الانطلاق .

* وكان هناك مدخل فى كثير من المحاضرات يهدف إلى ايجاد حلول للازمة تهدف إلى مصلحة الجماهير والمحافظة على العدالة الاجتماعية والقيم الثقافية والاجتماعية :

المهندس محمد عبد الوهاب وزير الصناعة ذكر ان قضية القطاع العام ازالت تشغل حيزا كبيرا من التفكير .. وكثيرون يستخدمون ارقاما ليست صحيحة ليدللوا بها على آرائهم وساقدم لكم ارقام التقييم لاداء لقطاع العام الصناعى لعام ٨٧ / ٨٨ الفائض على اجمالى راس المال المستثمر (يشمل ذلك راس المال المدفوع والقروض والاحتياطات) وصل الفائض ١١٪ العائد على راس المال المدفوع ٤٥٪ ، وعلى حقوق الملكية ٢٢٪ وعلى القيمة المضافة ٣٠٪ .

وذكر سيادته ان الأصول الثابتة فى القطاع العام الصناعى تبلغ ٦,٥ مليار جنيه بالقيمة الحالة ٨٠٪ من هذه الاصول تم تجديدها من ١٩٨٢ إلى ١٩٨٧ ، وصل الفائض فى شركات القطاع العام الصناعى الصناعة ١٢٠٠ مليون جنيه ، التصدير كان لا يزيد على ٤٠٠ مليون دولار منذ ثلاث سنوات وصل إلى مليار دولار وللذين يتحدثون عن قضية تحرير القطاع العام اقول لهم .. ان قضية التسعير اصبحت قضية تاريخية لا وجود لها ، الا فى السلع الاحتكارية مثل الغزل ، شركات القطاع العام لديها من الحريات الكثير ، ولا يستطيع احدان يقول ان الوزارة تكبل هذه الشركات ، المتابعة ليست رقابة ، اننا جهاز معاون للشركات لما يخرج عن نطاق امكاناتها .

ونحن نسير فى اطار تحرير القطاع العام ولكن بمعنى فصله عن الحكومة وعدم تبعيته لوزير معين وقد اعددنا دراسة لتطوير القطاع العام .

تهدف لخلق شركات قابضة بدلا من هيئات القطاع العام وان اى زيادة فى رؤوس اموال القطاع العام تطرح للمساهمين وإن تكون الاولوية للعمال .

اما من يدعون للتاتشريزم (اى انتهاج اسلوب مسز تاتشر) فاقول لهم هذا غير مناسب لمصر لأن انجلترا لديها قاعدة من رؤوس الأموال ، جزءكبير منها لدى العمال ومن ثم نقل ملكية القطاع العام ادى إلى اتساع الملكية العامة ، اما فى مصر فان من يمتلكون المال فئة صغيرة من المجتمع .

نحن لسنا ضد القطاع الخاص بل ليت مساهمته فى الصناعة تتجاوز نسبة القطاع العام ، ولكن السؤال ، هو كيف يحدث ذلك ومتى ، وهل هو مستعد ام لا ؟

* الأستاذ السيد ياسين مدير مركز الدراسات الاستراتيجية

بالأهرام تحدث في الجلسة الرابعة التي تناولت الجانب السياسي والاجتماعي عن موضوع : « ازمة الخطاب السياسي المصري » وقد وجه كلامه في البداية إلى اصحاب دعوة اطلاق الحرية الاقتصادية فقال :

لم يذكر احد من السادة الداعين لليبرالية اى قيم اجتماعية وثقافية سيقوم عليها هذا النظام .

إن الليبرالية هي الوجه السياسي للرأسمالية ، التي تؤمن بنظرية البقاء للأقوى ، ولأن الأغلبية في مصر هي الضعيفة الفقيرة فهذه السياسة ستأتي على حسابها .

ثم تحدث عن الخطاب السياسي المصري وقال أن الخطاب السياسي يعني مجموعة مقولات وسياسات لأيديولوجية ما ، ولو بحثنا في طبيعة الخطاب السياسي بل الثورة لوجدنا انه كان يستمد مقوماته من النظريات الراسمالية ، وكان متناسبا مع مصالح الطبقة البرجوازية ، الاقطاعيون وكبار التجار ، وطلائع الراسمالية .

ومع جمود البرجوازية المصرية واستئثارها بمصادر الانتاج في المجتمع ، واستغلالها البشع للجماهير ، نشأت خطابات سياسية على اليمين (جماعة الاخوان المسلمين) ، وعلى اليسار (الماركسيين الاشتراكيين) وكان قيام ثورة يوليو علامة على نهاية عهد وبداية نظام جديد .

ومن خلال الميثاق نستطيع الاستدلال على الخطاب السياسي للثورة واختفى الخطاب السياسي الليبرالي بل تعرض للادانة وتوارى الخطاب الديني بعد عدة صراعات ، والتحم الخطاب الماركسي مع الخطاب الثوري بعد الصلح الذي عقدته الثورة مع الشيوعيين .

اما الخطاب السياسي لفترة الرئيس السادات فكان مضادا للثورة ، وقد ساعدت القيادة السياسية على تجدد الخطاب الديني ، لضرب الخطاب الناصري والاشتراكي ، وحدث احياء للخطاب الليبرالي في مجال الاقتصاد ، بالدعوة لتشجيع القطاع الخاص والتخفيف من قبضة الدولة واخذت حركة الاحياء الليبرالية تتصاعد في نقد الثورة ، والاتجاه إلى نظام تعدد احزاب .

مطلوب توسيع دائرة السوق وإعادة النظر فى دور التخطيط الاقتصادى فى النظام المصرى

تغيير السياسة الاقتصادية يتطلب الانتقال سريعا من التصنيع الاحلالى إلى التصنيع التصديرى

وكان الخطاب السياسي في فترة الرئيس السادات يهدف إلى القضاء على القيم الأساسية للخطاب الثوري .

ومن ابرز ملامح هذا الخطاب ، هو رفع كل القيود التي كانت تحد من التراكم الراسمالي في ايدى القلة ، واشتد الهجوم على القطاع العام ، والدعوة إلى تصفيته ولكن هذا الخطاب لم يجد مصداقية لدى الجماهير ، التي ازداد انسحاقها الاقتصادي يوما بعد الآخر ، بعد أن سادت سوق راسمالية فوضوية يسيطر عليها المهربون والمقامرون والوسطاء والمستغلون .

ويقول السيد ياسين .. أن الخطاب التعددي الراهن يجابه ازمة حقيقية تتمثل في عجز التيارات السياسية عن الابداع الحقيقي في صياغة خطاباتها السياسية ، الخطاب الليبرالي ازمته ترجع إلى رغبة دعاته المحمومة في إنشاء خطاب مضاد تماما للخطا الثوري ، ومن ثم وقع في مازق تاريخي ، ذلك أن دعاياتهم الرخيصة ضد الثورة لا تعبر إلا عن حقد الطبقة البرجوازية على المشروع الثوري ، وليست خطابا مقنعا للجماهير التي التفت حول المشروع الثوري ادراكا واعيا منها لانه يحقق آمالها في العدالة الاجتماعية والحرية بالمعنى الواسع وليس بالضرورة الحرية على الطريقة الغربية .

ولم يستطيع ان يقول لنا هذا الخطاب كيف سيحل مشكلة العدالة الاجتماعية ، وممثلو هذا الخطاب هم حزب الوفد .

وعجز الخطاب الاسلامي عن ان يحدد معالم النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي الاسلامي الذي يدعو إليه ، ويقنع فقط برفع شعار التطبيق الفوري للشريعة الاسلامية .

أما الخطاب التجمعي (الماركسي والناصري) فقد تجاوز مرحلة التشخيص إلى اقتراح حلول عملية لمشكلات مصر الاقتصادية والاجتماعية ، وأن كان قد عجز عن أن يتخذ موقفا واضحا من قضية تطبيق الشريعة الاسلامية ويبقى تساؤل هام حول مدى تجاوز الخطاب التجمعي للواقع بكل ما فيه من سلبيات اهمها انخفاض الوعي الطبقي ، سيولة الخريطة الطبقية .

أما حزب العمل الاشتراكي فيركز خطابه السياسي على الاسلام تركيزا واضحا .

وحزب الاحرار رغم انه يدعى الليبرالية فخطابه باهت لا لون له .

ويبقى الخطاب السياسي للحزب الوطني متارجحا غاية التارجح بين الحرص على تاكيد انتمائه للمرحلة الثورية ، وبين تشبثه على مستوى الممارسة بالخطاب المضاد للثورة الذي ساد في المرحلة الساداتية .

وهناك محاولة متمثلة في (الحزب الناصري) لاحياء الخطاب الثوري.

ويستنتج السيد ياسين في النهاية ، أن الخطاب السياسي الراهن ، تختلط فيه الأوراق بشكل ينم عن الفوضى الايديولوجية والتي تعكس بلبلة شديدة في مجال القيم السياسية واخطر تعبير عن الأزمة التي يمر بها الخطاب السياسي المصري في الوقت الراهن ، هو افتقاره إلى الاجماع القومي حول طبيعة الدولة ونوعية النظام السياسي .

إدارة التنمية .. ومواجهة الأزمات

وتساءل سيد ياسين عما إذا كانت هذه الحالة هى مخاض لمرحلة جديدة تتحدد فيها الألوان السياسية بغير اختلاط ولكنه ترك الاجابة للمستقبل .

وقال د. عبد الوهاب البشرى الوزير الأسبق للانتاج الحربى ، ان حل الأزمة الحالية مرهون بماذا نريد ؟ هل نريد تنمية حقيقية مستقلة ؟

ان نشأة الصناعة المصرية فى الخمسينات ، كانت تعبيرا عن الرغبة فى الاعتماد على الذات وكان كل خطوة فى الصناعة تهدف إلى زيادة الجانب المحلى فى الصناعة ، وان سياسة الانفتاح قضت على الفكر والرغبة فى الابتكار واتجهنا إلى استيراد مصانع (تسليم المفتاح) .

وان نظرة بسيطة لمصانع القطاع العام ، تؤكد ان هناك صرحا للانتاج لا يمكن ان يهدم .

دور الانسان

* وتحدث د . نجيب اسكندر عن دور الانسان المصرى تجاه هذه الأزمة قال : إن هناك روحا سائدة تعبر عن الاستسلام للأمر الواقع ولعلنا نبالغ فى انتقاد انفسنا دون ان نفطن للآثار السيئة المترتبة على ذلك خاصة بالنسبة للأجيال الجديدة .

ان هناك الكثير من المعارك السياسية حول الماضى ، يحكمها التوجهات السياسية لا الموضوعية ، مما يصيب الجيل الجديد بالاحباط والاغتراب والرغبة فى عدم المشاركة .

وان هناك نزوحا لأصحاب المواهب والعقول .

ان من بين آفاتنا ، اننا نبدأ كل شىء بحماس ثم يفتر الحماس ويضعف .

كل هذه الأمور تؤدى إلى عدم القدرة على مواجهة الأزمة .

الزراعة ومشكلة الغذاء

فى جلسة الزراعة ومشكلة الغذاء قال الدكتور احمد الجويلى محافظ دمياط ان علينا ان ننتج حدا آمنا من الغذاء وخاصة من القمح على الأقل احتياجات الاستهلاك لمدة ٤ شهور وهذا يمكن بالتكنولوجيا الحالية وبتنويع الأصناف الجديده وبالنسبة للارز نستورد سنويا مليون طن وممكن مضاعفة انتاجية المحصول كما ان محصول الارز يمكن ان تصل الانتاجية فيه إلى ٣ اطنان للفدان .

وطالب الدكتور جويلى باعادة النظر فى التركيب المحصولى مع الميزة النسبية للمحاصيل وتصحيح السياسة العربية ومواجه الفاقد فى الغذاء والتسويق ويصل إلى ٢٠٪ .

وقال الدكتور حسنى حافظ وكيل اول الوزارة ببنك الاستثمار اننا نعانى من ازمة طاحنة وتعتمد فى ٨٠٪ من احتياجاتنا على الخارج وتخصص ١٥ مليون دولار يوميا لاستيراد الغذاء وان التسويق الاجبارى للمحاصيل نظام خاطئ وصناعة الدواجن استثمر فيها اكثر من ٤,٥ مليار جنيه وتواجه التوقف والتصفية كما ان بيع الاراضى المستصلحة فى المزاد لا يحترم خطة الاستصلاح والاستزراع .

وقال الدكتور حسنى ان وزارة الرى قامت بزيادة الرقعة الزراعية من ٥,٧ مليون فدان على الورق إلى ٧,٢ مليون فدان وهو خطا جسيم ولم يتجاوز ما تمت اضافته للقع الزراعية عن ٨٠ الف فدان من ١٩٨٧/٨٠ ولابد من الاتجاه لفكرة المجمعات الصناعية والزراعية وهى لم تحقق بعد عائد الاستثمارات المخصصة لها خلال ٥ سنوات وعلى البنوك المتخصصة مثل الائتمان الزراعى ان تقدم قروضا مخفضة وخدمة حقيقية للاستصلاح وان يقدم بنك التنمية الصناعية تمويلا للمعدات .

واضاف ايضا ان افضل استثمار فى مصر هو مشروعات استزراع واستصلاح الاراضى لانها تعطى عائدا يفوق الانشطة الاخرى وكل المطلوب هو منح عقود ملكية للمستثمر والتاكد من الجدية بمجرد تحويل الاموال للبنك للاستثمار فى المشروع ومنح المستثمر شهادة بمدة الاعفاء الضريبى .

القناعات التى توصل إليها المؤتمر

وبعد ان استمع المؤتمر إلى مختلف الآراء التى عرضت ، وبعد ان استعرض ما دار من مناقشات فقد عرض المؤتمر عن قناعاته التالية :

- إن الشعب المصرى لديه من الامكانات المعنوية والمادية ما يستطيع ان يعبئه لتخطى المصاعب التى تحيط به لاقامة قاعدة انطلاق نحو آفاق مستقبل يذخر بالرفاهية .
- إن الوضع الاقتصادى قد وصل إلى حد يدعو للقلق الشديد وشواهد الأزمة الاقتصادية عديدة علاوة على امتدادها فى مجالات مختلفة للحياة .

ويكفى ان يذكر هنا على سبيل المثال لا الحصر : الدين الخارجى ، ميزان المدفوعات ، التضخم ، البطالة ، ازمة الاسكان ، ازمة التعليم ، فجوة الغذاء وزيادة الاعتماد على المعونات والقروض الخارجية ، الفجوة بين الانتاج والاستهلاك ، الفجوة بين الواردات والصادرات ، عجز الميزانية المستمر ، انهيار القيم والسلوكيات ، تفشى الفساد .. الخ .

إن معدلات النمو التى حققها الاقتصاد المصرى خلال الفترة بعد الحرب العالمية الثانية وحتى الآن ، هى معدلات ضعيفة بالمقارنة بما حققته اقتصاديات دول نامية اخرى بدأت مرحلة النمو من وضع مشابهة بل ومتخلف فى بعض الأحيان عن الاقتصاد المصرى .

إن الشعور السائد لدى المجتمع من ان امور التنمية الاقتصادية مسئولية الدولة ، تديرها فى معزل ، وهى شأنها فيه .. شعور واجب التغيير .

يرى المؤتمر ان الأزمة الاقتصادية التى يعانى منها المجتمع ترجع فى المقام الأول إلى السياسات الاقتصادية الخاطئة التى اتبعت فى إدارة الاقتصاد القومى والتى قامت على أسس بعيدة عن التوجه نحو تعبئة الموارد وزيادة الانتاجية وإعطاء ذلك اولوية اولى فى

الاستهدافات القومية . وزادت من حدة المشكلة ان دابت الدولة على إطلاق العنان للاستهلاك دون مراعاة لحجم الانتاج القومى .

● يؤمن المؤتمر بان مواجهة الموقف المتازم يقتضى تعبئة كافة قوى وإمكانات التجمع وباسرع وقت ممكن ، حول مشروع قومى يلتف حوله الجميع بصرف النظر عن التوجيهات السياسية والأيديولوجية المختلفة ، وعلى ان يكون من اوليات محتوى هذا الهدف القومى بديلا عن الاستهلاك الاصلاح الاقتصادى .

● يؤمن المؤتمر بان قيام المشروع القومى من شانه إيجاد تيار عام قوى وجارف محابى التنمية الاقتصادية والاجتماعية بحيث يؤدى إلى :

ـ التزام الدولة هذا التوجه العام فى إداراتها للاقتصاد القومى بحيث يؤدى ذلك ليس فقط إلى تنقية الحياة الاقتصادية من التشريعات والأنظمة الادارية المعوقة والمهددة للتنمية ، بل وإلى خلق مناخ محابى للنمو .

ـ التحول إلى مجتمع تحكمه معدلات الاداء وتسوده قيم العمل .

● يؤكد المؤتمر على قناعته بضرورة التحول من إدارة الاقتصاد القومى بطريق التخطيط المركزى الذى اظهر الواقع فشله فى إحداث التنمية المطلوبة فى هذه المرحلة .

● كما يؤكد المؤتمر على قناعته بضرورة تحرير النظام الاقتصادى هذا التوجه الذى ينطوى على العاصر التالية :

(أ) تخفيف قبضة البيروقراطية على النظام الاقتصادى . ونقيض ذلك إعادة النظر فى الأجهزة الادارية غير المنتجة فى كافة المجالات .

(ب) النظر على وجه السرعة فى الوسائل التى من شانها رفع معدلات الأداء فى قطاع الأعمال وإعطاء وحدات القطاع العام مزيدا من الاستقلالية فى اتخاذ القرار وإزالة الضغوط المعوقة على وحدات القطاع الخاص .

النظر فى تحويل بعض وحدات القطاع العام إلى الخاص حيث تكون هناك مبررات واضحة .

التركيز على الأداء الاقتصادى للقطاع العام واتخاذ الاجراءات الكفيلة بتصويب الوضع الحالى للملكية من ملكية خاصة للحكومة إلى ملكية حقيقية للشعب .

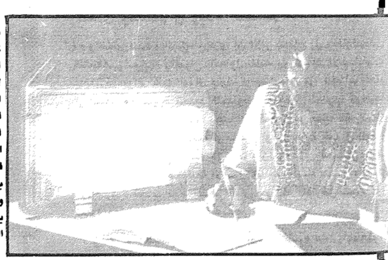
(جـ) إن عملية التحرير الاقتصادى لابد ان تراعى مقتضيات العدالة الاجتماعية . وليس هناك من تناقض بين اعتبارات الاصلاح الاقتصادى واعتبارات العدالة الاجتماعية بل على العكس فإن زياة الانتاجيه التى تنجم عن الاصلاح سوف تسمح للدولة برفع مستوى الخدمات الأساسية للشعب .

(د) إن برنامج الاصلاح الاقتصادى لابد ان يستند إلى إطار سياسى سليم يقوم على تعميق الممارسة الديمقراطية ، وتقوية المؤسسات الدستورية واحترام اختصاصات كل منها ، وحماية حقوق الانسان فى كل صورها ، وإعادة سلطات الأمن إلى اختصاصاتها الأصلية .

● إن المؤتمر ليدرك ويقدر مدى الصعاب التى تعترض إقامة المشروع القومى ، إلا ان حدة الأزمة وضغوط المتغيرات الخارجية ، وحتى لا تتطور الأزمة إلى كارثة يتطلب بذل الجهود المستمرة والدورية فى سبيل توفير هذه الأداة الهامة .

إن المؤتمر يطلب من مجلس إدارة جماعة الخريجين الدعوة إلى هذا المشروع القومى والانتقال به من طور الفكر إلى حيز الوجود ، مطلقا الامكانات الكافية وكاشفا عن الابداعات الممكنة للانسان المصرى إذا وضع فى المناخ الحابى للتنمية .

أشعة الشمس صباحا = تيار كهربائى مستمر ليلا



هذا الفانوس الضوئى .. لم يعد الآن يتم شحنه من مصدر كهربائى . ولكن اصبح شحن الفانوس يتم بمجرد تعريضه لأشعة الشمس ، لمدة زمنية اثناء النهار ، ينير لك ٥ ساعات اثناء الليل ، الفانوس الجديد يحول اشعة الشمس الى قدرة بالتيار المستمر ، من خلال استعمال خلايا فولينه ضوئية ، تخزن القدرة بواسطة بطاريات النيكل ، والكاديوم العالية السعر ، التى يمكنها الصمود امام درجات الحرارة العالية .

هذا الفانوس مصمم بحيث يدوم طوال سنوات طويلة ويصمد امام اقصى اعمال المعالجة وفى اسوا الظروف ، وحدة تطوير الاجهزة التابعة للشركة الصانعة للفانوس ، تطور مجموعة من الأجهزة المختلفة الحجم وتتراوح ما بين ١٠ الى ١٥٠٠ وات ويمكنها الجمع بين الطاقة الشمسية وطاقة الرياح والديزل لانتاج وسيلة لتوليد الطاقة الفعالة من حيث التكلفة .

ميزة الجهاز الجديد ان كل اسلاكه مجهزة بحيث يتم تركيبها بسهولة وسرعة .

ندوة الشركات المتعثرة

إعداد
● جمال سيد عبد العال ●

فى خلال يومى ١٨ ، ١٩ نوفمبر الماضى ناقش نحو ١٢٠٠ من رجال المال والاقتصاد والأعمال وعدد من المسئولين ورؤساء البنوك واساتذة الجامعات فى الندوة التى نظمها البنك الأهلى اسباب تعثر المشروعات فى القطاع العام والخاص وعلى مدى ٦ جلسات ناقشت هذه النخبة نحو ٣٩ بحثا تطرح تصورات لعلاج ظاهرة انتشار الشركات المتعثرة التى تؤثر على الاقتصاد المصرى .

وكان الرئيس محمد حسنى مبارك وقبل انعقاد هذه الندوة بعدة ايام قد طالب فى خطابه امام مجلس الشعب والشورى يوم ١٢ نوفمبر ٨٩ بتحرير القطاع العام وتطويره ، وتغيير الهيكل الانتاجى لوحداته ، ومنها حرية الادارة مع الالتزام باهداف انتاجية محددة وادخال اصلاحات مالية على نظم العمل فى شركاته وعلى هذا فإن القضية ليست قضية بيع القطاع العام او تغيير ملكيته وانما هى قضية تعزيز ورفع كفاءته بحيث ينتج أكثر ويحقق أرباحا أعلى ويقدم خدماته لقاعدة أوسع من المواطنين .

هذه الكلمات انما تتصل من قريب بالشركات التى تعانى من تعثر سواء مالى أو ادارى حتى انها قد اخفقت فى تحقيق الهدف المرجو منها وكانت هذه الندوة التى شارك فيها العديد من القطاعات المختلفة فى الدولة لوضع حلولا عاجلة ولاصلاح مسار هذه الشركات المتعثرة لا تصفيتها أو بيعها ولكن دراسة كل حالة بشكل منفصل واعداد مقترحات اقتصادية وعلمية وعملية فى نفس الوقت لتعود الشركة لمواصلة عملها الاقتصادى فى ظروف ومناخ مختلفين يتيح لها النمو وتحقيق أرباح اقتصادية فى المستقبل .

وقد طرحت الندوة العديد من الأسئلة .. كيف يمكن مواجهة أسباب تعثر الشركات ؟ سواء كانت خاصة او عامة .. ما هى الخطوات القادمة لعلاج تعثر الشركات ؟ وهل الأسباب اقتصادية ، مالية ، ادارية ، تسويقية أم هناك عوامل أخرى ؟

المشكلة ذات جوانب متعددة :

وفى الجلسة الافتتاحية للندوة ذكر الدكتور صلاح حامد محافظ البنك المركزى بان الحلول المصرفية بمفردها لا تكفى لحل مشكلة الشركات المتعثرة وذلك لان للمشكلة جوانب متعددة وان السعى لايجاد الحلول لا يهدف إلى المحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك فحسب وانما يرمى إلى ضمان استمرار هذه المشروعات مع رفع كفاءة استخدام الائتمان المحلى .

الشركات المتعثرة تؤثر على الاستقرار النقدى وتساهم فى زيادة التضخم :

واضاف محافظ البنك المركزى إن الأمر يحتاج إلى وقفة لتحليل المشكلة واسبابها واقتراح الحلول المناسبة لانقاذ الاستثمارات المتعثرة سواء كانت اموال بنوك او مساهمين من القطاع العام او الخاص وضرورة تحديد الخطوط العريضة الواجب توافرها لاعتبار المدين متعثرا بحيث يجب التفرقة بين من يملك القدرة على الوفاء ويتهرب منه بوسيلة او باخرى وبين من يرغب فى الوفاء ولكنه لا يملك القدرة المالية على ذلك وان يؤخذ فى الحسبان ما قد يكون هناك من مغالاة فى قيمة الأصول عند بدء انشاء المشروع فضلا عن ضرورة تحديد نوع المتعثر الذى يصادفه المقترض سواء كان تعثرا وقتيا ام كان تعثرا يستعصى علاجه .

واكد د . صلاح حامد ان علاج المشروعات المتعثرة ينبغى ان تحكمه بعض المبادىء التى تدور حول ثلاث نقاط :

- ملائمة الوسيلة المتبعة للعلاج بحيث تختلف وسيلة العلاج من مدين لآخر فى ضوء دراسة مركز العميل وتحديد اسباب التعثر .

- التعاون بين المدين والدائن بان يكون الأسلوب متفقا عليه ويرضى الطرفين بحيث ينفذ المدين التزاماته بجدية كاملة وتلتزم البنوك الدائنة بما تعرضه الاتفاقات من شروط بما فى ذلك امكانية اجراء التسويات المشتركة للعملاء المدينين لأكثر من بنك واحد .

- المتابعة التى تفى ارتباط العلاج ببرنامج زمنى تدريجى وان تكون المتابعة مستمرة من الدائنين خلال فترة البرنامج .

واشار إلى ان يجب اتباع الأساليب والاجراءات الائتمانية السليمة والتى من بينها مراعاة التناسب بين موارد العميل الذاتية وبين الأموال المقترضة ولذلك يجب ان تراعى البنوك اوجه القصور التى ساعدت بعض الشركات على التعثر .

وفى النهاية اكد ان استمرار مشكلة تعثر المشروعات لا يمتد اثرها للجهاز المصرفى وحده ولكنها تؤثر على الاستقرار النقدى حيث استمرار التعثر يساهم فى احداث التضخم بما يعنيه من تدهور قيمة النقد المحلى لأن الائتمان المقدم لهذه المشروعات لم يحدث زيادة حقيقية فى الانتاج وهذا يعنى استمرار الاستيراد وانخفاض التصدير وارتفاع الأسعار .

- حجم التعثر ما زال مقبولا إذا اخذنا فى الاعتبار حجم ميزانيات البنوك فى مصر

- ٧٪ فقط نسبة التعثر من حجم الائتمان المقدم من الجهاز المصرفى و ٤٪ من حجم ميزانيات مجتمعة .

واكد محمد نبيل ابراهيم رئيس البنك الأهلى ورئيس الندوة فى كلمته التى القاها فى الندوة على ان حل مشكلة الشركات المتعثرة لا يقل اهمية عن محاولة علاج مشكلة الديون الخارجية بإعتبارها تتأثر بها وتؤثر عليها وإذا كانت الدول النامية ومنها مصر تعمل جاهدة على الخروج من تلك الأزمة بما تعقده من اتفاقات مع المؤسسات المالية الدولية للاستفادة من الفرص المتاحة لاعادة جدولة الديون او الحصول على شروط ايسر للفائدة او فترات للسماح اطول أو تخفيض اصل الدين او عن طريق تحويل الديون واعادة شرائها فلا اقل من ان تتعامل بنفس الأسلوب على المستوى المحلى على مشروعاتنا المتعثرة .

واكد رئيس الندوة ان نسبة التعثر على مستوى الجهاز المصرفى تعتبر فى مستوى يمكن التعامل معه إذا قارناها بحجم الائتمان الكلى والذى يصل إلى نحو ٧٥ مليار جنيه فى يونيو ١٩٨٩ وتكون نسبة التعثر لا تتجاوز ٧٪ كما تبلغ نسبة ٤٪ من حجم ميزانيات البنوك مجتمعة .

وان ظاهرة التعثر ليست مقصورة على مصر ولكنها أصبحت الآن طرفا أساسيا للعمل المصرفى الدولى مما جعل السلطات والأجهزة المالية الدولية تضع نسبا من مؤشرات الملاءه ونسبا للمخصصات تلتزم بها البنوك فقد اقرت لجنة كوك عام ٨٨ رفع نسبة الملاءة لتصبح فى حدود ٨٪ خلال السنوات الثلاث . وان البنوك المصرية تحتفظ بمعدلات ملاءة تتمشى مع المستويات العالمية .

واشار إلى بدء البنوك المركزية فى كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية فى وضع قواعد لبنوكها لتكوين مخصصات

- ١٢٠٠ من رجال المال والاقتصاد يناقشون أسباب تعثر المشروعات فى القطاعين العام والخاص .

- الشركات المتعثرة تؤثر على الاستقرار النقدى وتساهم فى زيادة التضخم .

لمواجهة الديون المشكوك فيها لتصل إلى ٥٠٪ وبعض البنوك الدولية رفعتها إلى ٧٥٪ والبنوك المصرية تطالب بتطبيق مثل هذا النظام إلا ان الأمر يحتاج إلى مراجعة مع اجهزة الضرائب .

وقال مصطفى شوقى نائب رئيس الندوة ان مشكلة المشروعات المتعثرة من اهم المشاكل التى تواجه الاقتصاد القومى وقد اتخذت ابعادا خاصة فى مصر حيث اهتم بها السيد رئيس الجمهورية بصفة شخصية وطالب باعداد تقارير مقارنة للمشروعات والشركات المتعثرة وتحديد الأهداف لزيادة الانتاج وجودته وحرص فى الوقت نفسه على الاجتماع بقيادات الشركات للتعرف على وجهات نظرهم وأرائهم فى اصلاح الهياكل التمويلية وزيادة الانتاج واصدار قرار بتشكيل مجموعة عمل على مستوى عال برئاسة الدكتور كمال الجنزورى نائب رئيس الوزراء ووزير التخطيط لمتابعة المشكلة ووضع الحلول سواء فى القطاع العام او المشترك او الخاص .

- القطاع العام يتجاهل الحافز الفردى الذى تخلقه الملكية الخاصة :

وتناول نائب رئيس الندوة فى كلمته مشكلة تعثر مشروعات القطاع العام والتى افرزها العديد من الأسباب التى تتلخص فى ان القطاع العام يتجاهل الحافز الفردى الذى تخلقه الملكية الخاصة وان اشراف الدولة يجب ان يقتصر على المشروعات الاستراتيجية الكبيرة التى قد يعجز القطاع الخاص عن القيام بها وان مشاكل الأموال العامة والعقوبات التى يرتبها القانون فى شأن الرقابة عليها كثيرة ومتعددة وتقلق بال القائمين على ادارة المشروعات العامة .

واضاف مصطفى شوقى أن التفكير فى بيع بعض مشروعات القطاع العام للقطاع الخاص أمر عادى حيث ان غالبية شركات القطاع العام القائمة حاليا جاءت نتيجة لانتقال ملكية الشركات والمشروعات الخاصة الناجحة بعد قرارات وقوانين التأميم والحراسة وأن الأمر يحتاج لاتخاذ القرار السليم فى الوقت المناسب وبصفة خاصة لتحديد أمرين أولهما التفرقة بين المشروعات ذات النشاطات الاشتراتيجية والحيوية والتى تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية والثانى تحديد الجهة التى تباع لها هذه المشروعات ليكون تشغيلها أكثر فعالية وانتاجية وأقل تكلفة .

٣ آلاف مشروع متعثر حصلت على ائتمانات من البنوك قيمتها ٥ مليارات جنيه :

واشار محمود عبد العزيز نائب رئيس البنك الاهلى ونائب رئيس الندوة فى كلمة الجلسة الافتتاحية للندوة إلى بعض المؤشرات عن حجم مشكلة الشركات المنعقدة بإن عدد الوحدات المتعثرة يتجاوز ٣ آلاف عميل قاموا باقتراض ما يجاوز ٥ مليارات جنيه ويتوزع ذلك بين البنوك المقرضة والقطاعات المتأثرة والأشكال القانونية فان النسبة الأكبر تقع لدى البنوك الخاصة المشتركة بنسبة ٣٧٪ وقطاع التجاوز بنسبة ٤٣٪ وشركات الأشخاص والأفراد بنسبة ٥٦٪ .

واكد فى كلمته على بعض الحلول مثل الاعتراف المتبادل بالقيمة الحقيقية لصافى الاصول ولتصويب الهياكل التمويلية للمشروع سواء بتخفيض راس المال إلى القدر المناسب أو دعوة الشركاء القدامى والجدد على أساس القيم الحقيقية لزيادة راس المال بالاضافة إلى تنازل البنوك عن بعض مستحقاتها ودخول البنوك فى ملكية المشروع وتكييف صحيح لديون المشروع اصلا وتكلفته بجانب علاج تدريجى لمشكلة الديون بالعملات الصعبة .

وقد واكب عقد الندوة وجود لجان على مستوى عال لمناقشة قضية الشركات المتعثرة وقد طرحت أمام اللجنة التى يراسها الدكتور كمال الجنزورى نائب رئيس الوزراء ووزير التخطيط العديد من الأسئلة عن السياسة المقبلة لمواجهة اسباب التعثر .

وقد كشفت مجموعات العمل على أن هناك خللا لأسباب مالية وهذا يستدعى اصلاح الهياكل التمويلية لهذه الشركات بزيادة راسمالها ودخول شركاء جدد وبمساعدة الجهاز المصرفى اما التعثر لأسباب ادارية فان هذا يستدعى تغيير الادارة مع ربط الادارة الجديدة باهداف اقتصادية يلزم استمرارها .

وعلى جانب آخر درس البنك المركزى البيانات التى اعدتها البنوك عن موقفها ومساهمتها فى كل شركة متعثرة واقتراحات العلاج التى تراها البنوك لحل مشاكل التمويل للشركات من القطاع العام والخاص .

ويفصل الحصر الشامل للشركات المتعثرة او الخاسرة اسباب التعثر لأسباب اقتصادية ومالية مرتبطة بالمناخ الاقتصادى والتى من المطلوب تقويمها مع علاج اسباب الخلل واعداد برامج ادارية وتسويقية جديدة والشركات الخاسرة لأسباب ادارية فالاقتراحات تطالب بضرورة حل الأجهزة الادارية بها واحداث تغيير جوهرى جديد واسلوب اقتصادى لاختيار افضل القيادات الادارية المؤهلة لاقالة الشركات من عثرتها .

ولعل الراى الغالب داخل اللجان المؤلفة هو ان التعثر للشركات لا يعنى تصفيتها او بيعها ولكن دراسة كل حالة على حدى كما ان المشاركة الشعبية فى ملكية الشركات العامة ضرورة عن طريق الاكتتاب وتشجيع مشاركة العاملين فى ملكية المشروعات العامة .

واشارت البحوث التى ناقشتها الندوة إلى العديد من النقاط الهامة منها :

- ان التعثر وراءه جملة اسباب منها الأثر السىء لتنفيذ بعض القوانين كالمتعلقة بتحديد الأسعار والاستيراد والتصدير والضرائب والعمل وسوء استغلال العمالة ولا يمكن اغفال دور دراسة الجدوى غير الدقيقة ويحتاج علاج التعثر إلى اصلاح الهيكل التمويلى للمشروع بالاتفاق مع الدائنين على اعادة جدولة الديون والالتزامات بالاتفاق أو دخولهم مساهمين فى رأس المال بقيمة هذه الديون أو بجزء منها والتخلص من الأصول الثابتة الزائدة عن الحاجة مع توفير أصول متطورة بما يحقق التشغيل الاقتصادى .

- أن البنوك عانت وتاثرت بمشكلات التعثر حيث أدت إلى تجميد جانب هام من مساهمات البنوك وقروضها الممنوحة للمشروعات المتعثرة وبالتالى ضعف القدرة على تحريكها واستردادها بما يسمح باعادة توظيفها فى عمليات جديدة بالاضافة إلى تحميل البنوك بأعباء الديون المعدومة ومخصصات الديون المشكوك فى تحصيلها والتى قد تجاوز فى بعض الأحيان الحدود المتعارف عليها .

- أن نمو ظاهرة الشركات المتعثرة ترتبط بظاهرة شركات توظيف الأموال ذلك وانه فى الوقت الذى عانت فيه شركات القطاع العام والخاص على السواء من اختلال هياكلها التمويلية وضعف السيولة لديها وزيادة أعباء ديونها لدى البنوك المحلية الأجنبية فان شركات توظيف الأموال ارتفعت لديها معدلات السيولة النقدية سواء من الدولارات - او الجنيه المصرى نتيجة ازدياد حركة الايداع لديها ايضا مضاربة شركات توظيف الأموال على الدولار ادى إلى رفع سعره بصورة جادة مما اثر تاثيرا سيئا على المشروعات المتعثرة من عدة نواحى كما قامت شركات توظيف الأموال بضرب أسواق السلع التى ينتجها القطاعين العام والخاص على السواء وادى ذلك إلى تحرج موقف الشركات المدينة المتعثرة حيث انها تعمد احتكار شراء مشروعات انتاجية متعثرة معينة غالبا ما تنتج سلعا معمرة عليها طلب مستمر ثم اعادة بيعها فى الداخل والخارج ومن ثم ترتب على ذلك نقص مبيعات وايرادات المشروعات المتعثرة ونقص الأرباح السنوية وصعوبة التسويق للبنوك مع تزايد الخلل فى الهيكل التمويلى تنامى ظاهرة شركات توظيف الأموال واستقرارها ادى إلى تشويه نمط الاستثمار بتركيزه على المشروعات الخدمية الصغيرة ذات العائد السريع والتى لا تمثل اضافة حقيقة للمجتمع وهذا النمط له آثاره خطيرة فقد ادى إلى ازدياد الاستهلاك والأسعار واحتكار السلع .

- يجب زيادة نسبة التشغيل او الطاقة المستغلة إلى الطاقة الاجمالية وزيادة فرص ومجالات ومعدلات التسويق والمبيعات لأن علاج مشكلات التمويل والسيولة يعتبر علاجا مؤقتا .

- الوصول بحجم الأصول إلى الحجم الاقتصادى المناسب لتحقيق اكبر كفاءة فى استخدام هذه الأصول او بعبارة اخرى زيادة انتاجية الأصول المتاحة للمستوى الاقتصادى وتوفير نوعية جديدة من طبقة المديرين لاقالة بعض هذه المشروعات من عثرتها المالية .

- كما طالبت احدى أوراق البحوث المقدمة للمؤتمر السلطة التشريعية بوقف تحريك أسعار ضريبة الدمغة بمضاعفات الأسعار وفئاتها واعادة النظر فى هذه الزيادات العشوائية التى تمت فى اسعارها فى السنتين الأخرتين بالقانون ١٠٤ لسنة ٨٧ والقانون ٢٢٤ لسنة ١٩٨٩ كما طالب البحث ايضا بالغاء رسم تنمية الموارد المالية للدولة على اوعية ضريبة الدمغة النوعية .

- وتؤكد غالبية البحوث إن هذه الظاهرة لم تكن تبرز للوجود بغير توافر العوامل الآتية :

١ ـ غياب الدور الفعال والكفء للجهاز المصرفي داخل المجتمع وإتسام أداء هذا الجهاز بالارتجالية والتسرع والمنافسة غير الرشيدة .

٢ ـ ارتباك المخطط القومي وتداخل قراراته وتقلبها الشديد الأمر الذى عكس غياب استراتيجية مستقرة ذات معالم واضحة تعكس فكر وأداء هذا المخطط خلال السنوات منذ بداية الانفتاح الاقتصادى .

٣ ـ عدم توافر مناخ ملائم ينشط فيه الأداء الاقتصادى على مختلف المستويات بداية بالوحدة الاقتصادية الصغيرة ووصولا إلى الأداء القومي ككل بل أن المناخ يقسم بعدد من الظواهر السلبية والتى تجعل أى قرار استثمارى رهن اعتبارات كثيرة تخرج عن ارادة متخذ هذا القرار .

٤ ـ العجز الهائل فى الكوادر الفنية والادارية والمنظمين المؤهلين القادرين على قيادة المشروعات الجديدة فى بيئة غابت عنها المبادرات الفردية لسنوات طويلة ولحقت بها تشوهات هيكلية كثيرة الأمر الذى ترتب عليه غياب الرشادة الاقتصادية فى قرارات انشاء وادارة معظم المشروعات التى قامت .

٥ ـ عدم توافر الأدوات والتنظيمات والمؤسسات المالية المساعدة والمؤهلة لدفع وتنشيط الحركة المالية والاقتصادية فى مجتمع تعرض لعمليات ضخ نقدى هائلة لسنوات طويلة بينما المؤسسات المالية والمصرفية القائمة عاجزة عن استيعاب هذا الأمر مما نتج عنه انحرافات فى توظيف هذه الأموال واتجاهها لمسارات غير اقتصادية .

٦ ـ إن الاطار القيمى للمجتمع تعرض لسلسلة من الضغوط والانهيارات مع سنوات الانفتاح الأمر الذى رتب اشكالا جديدة ومتعددة من الفساد المالى والادارى وخراب الذمم وقد عكس هذا كله نفسه فى الهياكل البشرية التى تصدت لادارة العديد من المشروعات التى اقيمت فى هذه الفترة .

وقد انتهت اعمال الندوة بعد مناقشة نحو ٣٩ بحثا إلى العديد من التوصيات منها :

١ ـ ضرورة العمل على تحسين الهياكل التمويلية للمشروعات الجديدة بالرعاية بالأساليب المصرفية المناسبة بجانب اعادة النظر فى قانون البنوك والائتمان رقم ١٦٣ لسنة ٥٧ والقانون رقم ٥٠ لسنة ٨٤ بهدف زيادة نسبة حدود مساهمة البنوك فى رؤوس اموال المشروعات وكذا نسبة الاقراض لها .

٢ ـ التركيز على استغلال الطاقات المعطلة بالمشروعات باستخدام اساليب غير تقليدية كتطبيق اسلوب تاجير خطوط الانتاج وتشجيع المؤسسات المالية على تاسيس شركات شراء المخاطر وشركات التمويل التاجيرى وتنشيط برص الأوراق المالية وتشجيع الوسائل الجديدة للتمويل من خلالها كصكوك التمويل ذات العائد المتغير ومن ناحية اخرى طالبت التوصيات بضرورة قصر المشروعات العامة على الأنشطة الاستراتيجية والحيوية وتشجيع المبادرات الخاصة للمساهمة فى مشروعات القطاع العام الاخرى لمساهمين جدد وللعاملين فيها وتكاتف كافة الأطراف المعنية سواء اصحاب المشروع او البنوك او اجهزة الدولة مثل التامينات والضرائب والجمارك فى معاونة المشروعات المتعثرة على ان يتسم هذا التكاتف بالتكافؤ فيما يقدمه كل منهم من تيسيرات لكل مشروع على حده اخذا فى الاعتبار تفاوت اهمية كل مشروع للاقتصاد القومى .

٣ ـ السماح للبنوك بتوزيع عبء المبالغ المتنازل عنها ومنها للمشروعات المتعثرة خلال عدد مناسب من السنوات على أن تنتهى البنوك من الدراسات الائتمانية واتخاذها القرار المناسب خلال فترة مناسبة . وطالبت الندوة بزيادة نسبة سداد المديونيات للنقد الأجنبى من حصيلة السوق المصرفية الحرة بجانب تشجيع ادماج المشروعات المتماثلة للوصول إلى تشغيل امثل باقل تكلفة وضرورة الاستعانة بتقارير فنية من البنك المركزى عند المسائلة فى القضايا المصرفية .

٤ ـ بمراعاة التناسق بين السياسات الانتاجية والاستيرادية وتجنب التغيرات المتلاحقة فى القرارات السيادية بجانب تجنب كثرة التشريعات وتعديلاتها .

كما أن هناك بعض التوصيات الخاصة المتعلقة بالضرائب والتى تتلخص فى ضرورة استنزال الديون التى يتقرر اعدامها من أرباح البنوك الخاضعة للضريبة دون الحاجة لاشتراط صدور حكم نهائى من القضاء وتوحيد المعاملة الضريبية للأرباح الراسمالية وارباح النشاط المغاير للنشاط الأصلى والتيسير على المشروعات المتعثرة بالغاء فوائد التاخير على المتاخرات الضريبية والسماح باطالة فترات السداد بجانب اعادة الاخذ بنظام لجان التصالح لسرعة المنازعات .

٥ ـ اعتبار البيع الفعلى هو الواقعة المنشاة للضريبة على الاستهلاك واجازة الطعن فى تقدير المصلحة امام القضاء واعتبار مخصصات الديون المشكوك فى تحصيلها من الاعباء واجبة الخصم من الوعاء الضريبى للبنوك خاصة وان الاتجاه السائد هو التسويات الودية والتكوين المتدرج للمخصصات .

وطالبت الندوة فى توصية هامة بضرورة تحصيل الجهات المسندة للعمليات عبء الفوائد المترتبة على تاخيرها فى سداد المستحقات فى مواعيدها بالجهات المنفذه وقاية للاخيرة من اخذ اسباب التعسر .

٦ ـ الالتزام بالمعايير المتعارف عليها فى دراسات الجدوى وتعميق دور مراقبى الحسابات والحد من تعدد الأجهزة الرقابية بجانب وضع نظام خاص لسرعة البت فى المنازعات المصرفية وتخصيص دوائر مستقلة لها .

٧ ـ إعطاء حرية للبنك فى تعويم العملاء المتعثرين دونما تدخل من اى جهات اخرى حتى نطلق البنوك فى علاج مشاكل الشركات وضرورة توفير المرونة بين عمليات التقويم التى تلجا لها البنوك وبعض بنود قانون البنوك والائتمان .

٨ ـ وعن الضرائب مرة اخرى طالب محمود سعيد الاعضاء بضرورة اصدار توصية باعادة النظر فى جميع تطبيقات قوانين الضرائب من عام ١٩٨١ وحتى الآن حتى يسود الوئام بين الممول ومصلحة الضرائب ولا تكون الضريبة سببا من أسباب التعثر .

ندوة تطوير الأداء بشركات القطاع العام الصناعية

تابع الندوة
محمود النجدى صالح

فى الندوة التى عقدت بفندق فلسطين بالاسكندرية فى شكل مائدة بحث مستديرة ..

بعد انتهاء المناقشات التى تناولت ، البرنامج المقدم لتطوير الاداء فى شركات القطاع العام الصناعية فى مصر ، بجوانبه المختلفة ، والدراسات التى استخلص منها . تم التوصل إلى عدد من التوصيات وهى :

١ ـ ضرورة تطوير مؤشرات الأداء المطبقة حاليا لقياس اداء شركات القطاع العام الصناعية . سواء تلك المتعلقة بقياس الربحية المالية والاقتصادية او المتعلقة بقياس الانتاجية الحقيقية للشركات .

٢ ـ تاكيد الحاجة إلى تكوين مركز لقياس الانتاجية وترشيد الكفاءة الانتاجية ، على ان يكون على مستوى إدارى وتنظيمى رفيع ، ليضم كافة الوحدات المتخصصة او العاملة والمهتمة بموضوع الانتاجية والكفاءة ، وكذلك الاسترشاد باساتذة الجامعات ومراكز البحث العلمى .

٣ ـ اعتبار موضوع اختيار وانتقاء وتحفيز قيادات الشركات واعضاء الادارة العليا بالشركات الصناعية موضوعا مرتبطا ارتباطا مباشرا وعضويا بمستوى الأداء بهذه الشركات وبمستويات الانجاز منها .

٤ ـ الدعوة إلى استخدام مركز معلومات قطاع الصناعة ، المرتبط بمركز معلومات مجلس الوزراء فى تكوين قاعدة بيانات عن القيادات فى شركات وهيئات الصناعة واعتبارها هذه القاعدة مرجعا فى حالة اختيار وانتقادات قيادات الشركات واعضاء مجالس الادارة واعضاء الادارة العليا .

٥ ـ اعتبار موضوع تطوير وتحسين اداء الادارة فى شركات القطاع العام الصناعية مسئولية مشتركة بين الوزارة وحيث ان القطاع والشركات مع التاكيد على الأصل التام بين دور كل من هذه الجهات الثلاثة فى اداء دورها ، والرجوع فى ذلك إلى ما قدمه البرنامج المقترح لتقييم الأداء بالدراسة .

٦ ـ التاكيد على الضوابط الحاكمة التالية كفلسفة عامة تمثل خلفية منطقية عند تناول موضوع تطوير الأداء فى شركات القطاع العام الصناعية على مستوى التنظير او الممارسة :

(ا) لابد من تحديد اهداف طموحة لشركات القطاع العام ، تنبع من رفض الواقع الحالى ، وتحفز إلى اداء افضل ، نحو غد افضل .

(ب) تكوين الانسان المصرى امر واجب لتاكيد الانتماء للوطن ، والرغبة فى تحقيق الذات ، وتكوين الفرد المنتج والمنتمى امر حتمى ومهمة اساسية من مهام الادارة .

(جـ) استبعاد اسلوب عدم استكمال التجارب او التقييم . ومحاولة تجربة اكثر من نموذج إدارى فى نفس الوقت ، وقياس عوائد هذه التجارب .

(د) اعتبار إمكانية قياس كفاءة الادارة على المستوى القومى ، عن طريق قياس كفاءة التصدير او الحد من الاستيراد ، ذلك إلى جانب حسن استخدام الموارد المتاحة سواء كانت بشرية او مادية .

(هـ) ضرورة رصد تجارب النجاح والفشل ، واعتبار الدراسات المقارنة لمعايير الأداء بين الشركات القرينة او المتماثلة اساسا للقياس .

(و) اعتبار ان غيبة الاحساس بالتكلفة لاى نشاط هو مؤشر لسوء الادارة ، مع اعتبار ان تاخير إعداد مؤشرات الأداء والانحرافات عن المعايير فيما يتعلق بمستويات الأداء والايراد والتكلفة هو ايضا مؤشر لسوء الادارة .

(ز) اعتبار التعامل مع الاجماليات امر غير علمى وغير مقبول والتركيز على التحليل الكمى او القياس باسعار ثابتة لاستبعاد اثر المتغيرات التى لا تخضع لسيطرة الادارة .

٧ ـ تشكيل فريق رئيس لمتابعة برامج تطوير الأداء فى شركات القطاع العام الصناعى (مرفق تشكيل مقترح للفريق) ومتابعة تنفيذ توصيات الندوة على ان يفيد الفريق بالدراسات التى اعدتها جامعة الاسكندرية ، وبرنامج العمل المقدم لتطوى شركات القطاع العام ، وتوصيات الندوة ووثائقها ووقائع مداولاتها

ويتضح من هذه التوصيات مدى الأهمية التى تمثلها هذه الندوة خاصة وانها تنعقد فى وقت يحاول فيه البعض التشكيك فى القطاع العام وقدرته على اداء الدور المطلوب منه .

إلا ان هذه التوصيات ـ بالرغم من اهميتها لم تاخذ فى اعتبارها العوامل الخارجية المحددة لفعالية اداء شركات القطاع العام الصناعية وهى التى تخرج عن سيطرة الادارة كالسياسات العامة للدولة ، وشبكة القوانين الحاكمة لعمل القطاع العام ، والعوامل الاقتصادية المحيطة بها . حيث ان وجهة النظر التى تم الاستناد إليها هو أن هذه العوامل الخارجية قتلت مناقشة ودراسة فى كل المؤتمرات واللقاءات السابقة إلى الدرجة التى صار اداء المشروعات الصناعية ينسب كليا إليها .

وبالتالى تظهر اهمية الدعوة إلى عقد ندوة اخرى تستهدف تطوير الأداء فى شركات القطاع العام الصناعية بالأخذ فى الاعتبار ليس العوامل الداخلية فقط كما هو الحال بالنسبة لهذه الندوة ، وإنما نتناول أيضا العوامل الخارجية المحددة لفعالية الأداء فى هذه الشركات . وبذلك تكون الصورة قد اكتملت ، وتم الوقوف على كافة العوامل المؤثرة على اداء شركات القطاع العام الصناعية سواء داخليا وخارجيا .

وكانت الندوة قد عقدت يوم الخميس الموافق ١٥ سبتمبر ١٩٨٨ بدعوة من السيد المهندس/ محمد عبد الوهاب وزير الصناعة والدكتور محمد سعيد عبد الفتاح رئيس جامعة الاسكندرية . تحت شعار ، تطوير القطاع العام التزام قومى وضرورة تنموية ، على هدى نتائج ، بحث محددات اداء شركات القطاع العام الصناعية فى مصر ، والذى اعدته كلية التجارة ـ جامعة الاسكندرية بدعم مالى من مركز البحوث للتنمية الدولية IDRC بكندا .

وتهدف الندوة إلى الوصول إلى برنامج تنفيذى محدد لتطوير وتحسين الأداء فى شركات القطاع العام الصناعى فى مصر . وهو الذى استخلص من نتائج مشروع بحث علمى موسع وهو ، بحث محددات اداء المشروعات الصناعية فى مصر ، والذى تم فيه تحليل المؤشرات المالية لاداء شركات القطاع العام الصناعية ، وقيست فيه إنتاجيتها الحقيقية ، وكذلك درست وحللت فيه ممارستها وسياستها الادارية من جوانب عديدة .

وتحدث فى الندوة مجموعة كبيرة من الشخصيات العامة والقيادات الادارية فى مختلف اجهزة الدولة شملتْ :

المستشار اسماعيل الجوسقى ـ محافظ الاسكندرية ، والدكتور محمد سعيد عبد الفتاح ـ رئيس جامعة الاسكندرية ورئيس الندوة ، والدكتور حسين رمزى كاظم ـ رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، والمحاسب احمد صالح ـ وكيل اول وزارة الصناعة ، والكيميائى طاهر بشر ـ رئيس شركة مطابع محرم الصناعية ورئيس لجنة تنظيم وإدارة الندوة ، والدكتور صبرى عجلان ـ رئيس شركة ابو زعبل للاسمدة والمواد الكيماوية ، والدكتور كيميائى حسن ابراهيم ـ رئيس مجلس إدارة شركة راكتا ، والدكتور احمد نور ـ وكيل كلية التجارة ـ جامعة الاسكندرية ، والدكتور صبرى الشبراوى ـ رئيس مجلس إدارة بنك تنمية الصادرات ، وعلى إدريس ـ امين عام جماعة خريجى المعهد القومى للادارة العليا ، والمحاسب القانونى عزت عبد ربه ـ المدير المالى لشركة راكتا ومقرر الندوة .

ونوقشت فى الندوة الموضوعات المتعلقة بالخطوات التى يشملها تنفيذ البرنامج المقدم لتطوير الأداء وهى :

(أ) تطوير مؤشرات الأداء : وتتضمن النقاط الآتية :

- تطوير مؤشرات الربحية المالية والاقتصادية .
- استحداث مؤشرات لقياس الانتاجية الحقيقية .

(ب) تطوير السياسات والنظم الانتاجية : وتتضمن النقاط الآتية

□ غيبة الاحساس بالتكلفة مؤشر لسوء الادارة

□ تكوين مركز لقياس الانتاجية وترشيد كفاءتها

□ لا بد من تحديد أهداف طموحة وحسن استخدام الموارد المتاحة

- استحداث مؤشرات تفصيلية لقياس الانتاجية الحقيقية لمختلف عناصر الانتاج واوجه النشاط الصناعى .
- تطوير مقاييس الطاقة الانتاجية المتاحة ، وتطوير جهود استغلالها .
- تطوير توليفة المنتجات .
- تطوير نظم جدولة وتخطيط الانتاج .
- تطوير تكنولوجيا الانتاج وهياكل التوظف .
- دفع جهود البحوث والتطوير .

(جـ) تطوير السياسات التسويقية : وتتضمن النقاط التالية :

- الاهتمام بدراسة السوق كمدخل لترشيد السياسات التسويقية والانتاجية وتقليل المستثمر فى المخزون تام الصنع .
- تطوير الأسس التى تستند إليها قرارات تسعير المنتجات .
- تبنى الشركة اهدافا تصديرية للمنتجات التى تتمتع فيها مصر بميزة نسبية .
- تطوير إجراءات التخلص من المخزون الراكد .
- تطوير سياسة الائتمان والتحصيل .
- دعم موارد وموازنة قطاع التسويق .

(د) تطوير السياسات التمويلية والاستثمارية : وتتضمن النقاط التالية :

- اتخاذ حلول جذرية للشركات التى تعانى من خسائر مزمنة وعميقة .
- تصحيح الهياكل التمويلية .
- تطوير وترشيد سياسة الاستثمار .
- تصحيح سياسات الاقتراض والاقراض للشركات .
- علاج مشكلات السيولة .
- تطوير بعض الممارسات المالية والمحاسبية .

(هـ) تطوير نظم التكاليف : وتتضمن النقاط التالية :

- إدخال نظم متطورة للتكاليف فى كل من شركات القطاع العام الصناعية التى لا توجد بها هذه الانظمة .

ـ إدخال مزيد من التطوير على نظم التكاليف التى تطبقها بعض الشركات حاليا .

(و) تطوير سياسات ونظم حوافز الأداء : وتتضمن النقاط الآتية :

ـ إجراء تطوير جذرى وحقيقى فى سياسات ونظم وحوافز الاداء فى الشركات وخاصة فى المجالات الأكثر حساسية واستجابة للحوافز وهى الانتاج والبيع .

ـ تكوين مقاييس ومعايير موضوعية للانتاجية الحقيقية على مستوى الافراد ومجموعات العمل الصغيرة تكون بمثابة الاسس التى يستند إليها فى إعطاء الحوافز .

(ز) تطوير سياسات اختيار وتنمية وتحفيز المديرين : وتتضمن النقاط الآتية :

ـ تطوير اسلوب اختيار مديرى الادارة العليا .
ـ تطوير سياسات وبرامج تنمية الادارة العليا .
ـ تطوير سياسات تحفيز الادارة العليا .

(ح) إنشاء مركز أو مراكز لقياس وتنمية الانتاجية : ويتضمن النقاط الآتيه :

ـ تحديد جهة أو جهات مركزية تتولى تحليل مؤشرات الانتاجية للشركات ومقارنتها بالمستويات العالمية .
ـ موقع هذا المركز بالنسبة للمراكز التى تقوم بهذه المهمة على مستوى الشركات ، وأن يكون دور هذا المركز منشطا وداعما ومساعدا لها .

(ط) نظام مقترح للتخطيط الاستراتيجى والرقابة على النتائج : ويتضمن النقاط الآتية :

ـ ان تمتد الفترة التى تغطيها الأهداف لتشمل عددا من السنوات (٣ ـ ٥) بحيث تمثل برنامجا ممتدا للأداء المستهدف .
ـ ان يستند فى وضع الأهداف الاستراتيجية إلى دراسة الاتجاهات السوق الداخلى والخارجى الذى تتعامل فيه الشركات .
ـ ان تتضمن الخطة الاستراتيجية مجموعة السياسات والبرامج التنفيذية التى تشكل المنهاج الذى ستاخذ به الشركة للوصول بها إلى الأهداف الموضوعة .
ـ ان ينصب تقييم الأداء فى نهاية السنة على قياس المحقق من الأهداف الموضوعة .
ـ ان يتم تقرير حوافز للادارة العليا فى الشركة فى نهاية العام بناء على تقييم معدلات الانجاز للأهداف الاستراتيجية الموضوعة .

(ى) تطوير التنظيم : ويتضمن النقاط الآتية :

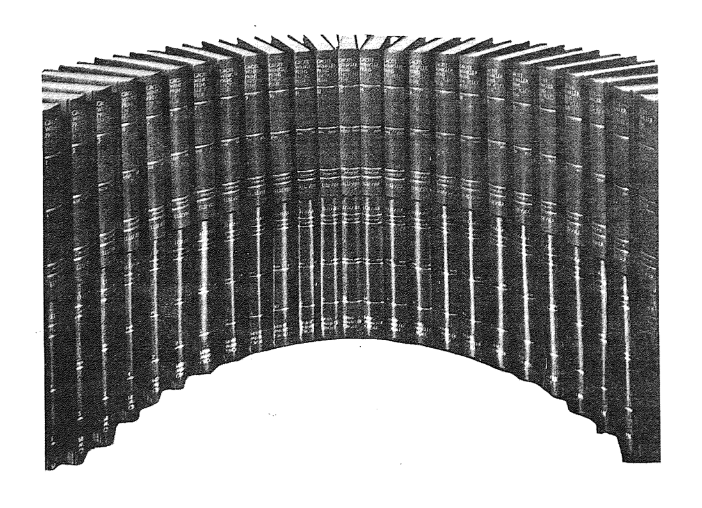
ـ تنظيم الشركات .
ـ تنظيم الهيئات .
ـ دور وزارة الصناعة .



تراجم إدارية

يقدمه : أ . نبيله مشهور

مدير عام الترجمة ـ الادارة المركزية للبحوث
الجهاز المركزى للتنظيم والادارة



نظام الانضباط الايجابى

Positive Discipline

ترجمة : ابراهيم عبد اللطيف
مراجعة : نبيلة مشهور

مما لا شك فيه ، ان العمل الجماعى فى المنظمات يحقق مزايا عديدة تفوق ما يحققه العمل الفردى . وقد يكون ذلك سببا فى تبنى الأفراد انشاء العديد من منظمات الاعمال بدلا من الاعتماد على النمط التقليدى للمشروعات وهو المشروع الفردى ، حيث ثبت ان العمل الجماعى الذى يقوم على التخطيط السليم والتنسيق الجيد يكون اكثر قدرة وكفاءة فى تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة .

ومن ناحية اخرى فقد تتجسد مزايا العمل فى المنظمات الناجحة الفعالة فى العناصر الآتية :

١ ـ ضمان تشغيل قدر كبير من العمالة ، واتاحة المزيد من فرص العمل .

٢ ـ اتاحة الحصول على مزايا عينية عديدة .

٣ ـ توفير بيئة مواتية تساعد على تحقيق تفاعل حقيقى قوى بين اعضاء الجماعة .

٤ ـ اتاحة الفرصة للتعليم والتدريب ، وتنمية مهارات الأفراد مع توفير فرص الترقى والحافز المادى لذوى الأداء المتميز .

ومن ناحية اخرى ، فكلما اقتربت المنظمة من تحقيق اهدافها ، كلما زادت العوائد والمزايا لكل فرد نشط ساهم فى تحقيق هذه الأهداف .

وفى هذا الصدد يمكن تشبيه المنظمة بفريق لكرة القدم ، إذا ادى كل لاعب دوره بكفاءة واقتدار والتزم بقواعد اللعبة ، تحقق الفوز الساحق لهذا الفريق ، وهكذا الحال بالنسبة للمنظمة التى ينبغى ان يؤدى كل فرد فيها دوره المنوط به باتقان وكفاءة ، وأن يحاول قدر المستطاع ان يتعاون بحب مع زملاءه فى المنظمة ، كذا على الفرد تنمية نفسه ، وتطويرها باستمرار لمقابلة التحديات الجسام او التغيرات الجذرية التى تقابل المنظمة ، كذا فإن عليه واجبا ان يحقق معدلات الأداء والمعايير النمطية المهنية التى تضعها المنظمة ، ومن ثم فإن اداء كل فرد منا لواجبه على خير وجه من شانه أن يزيد من احساسنا بحب العمل وبالتالى زيادة الانتاجية . الأمر الذى سيؤدى بالضرورة لزيادة درجة التقدير التى تمنحها المنظمة لأفرادها . وفى المقابل . وإذا لم يتحقق هذا الهدف السابق . أى أن هناك ثمة خلل . فمن المنطقى أن يتفهم كل العاملين فى المنظمة الأسباب التى يكمن وراءها هذا الخلل ومحاولة تقصى العوامل التى تقف وراء انخفاض مستوى الأداء . وأن يحاول الجميع باصرار التغلب على هذه المشكلة وتصحيح المسار . وهنا يبرز نظام الانضباط الايجابى كمحاولة جادة للمساعدة فى التغلب على المشاكل التى تعوق تحقيق الفاعلية والكفاءة للمنظمة .

ما هو نظام الانضباط الايجابى :

يمكن اعتبار نظام الانضباط الايجابى كأحد المناهج والمداخل لاداء العاملين بطريقة تساعد على تعظيم الاستفادة وتحقيق انتاجية مرتفعة . كذا يهدف النظام إلى إعطاء العاملين الأكفاء قدرا كبيرا من التقدير جزاءا لاجتهادهم فى العمل ، أيضا يهدف النظام إلى المساعدة فى تصحيح المسار والتغلب على المشاكل والأخطاء بطريقة عملية ، بالاضافة إلى احداث تغيير جذرى فى المنظمة إذا تطلب الامر ذلك .

لذا وكما سنرى فيما بعد أن منهج الانضباط الايجابى يهدف إلى زيادة كفاءة مستوى اداء العاملين وتحقيق الانضباط بطريقة ايجابية ، لا تتركز فى استخدام طرق العقاب ، بل تتركز أولا واخيرا فى مساعدة العامل على التغلب على مشاكله وتحسين مستوى ادائه .

وفى هذا الصدد قد يكون من المفيد أن نحاول القاء الضوء وازالة سوء الفهم لمعنى كلمة انضباط التى اكتسبت معنى سلبيا لدى الكثير من العاملين ، بحيث اصبحت مرادفا لتوقيع العقاب ، بالرغم من أن المعنى فى القاموس لكلمة انضباط لا يشير من قريب او بعيد إلى هذا المعنى السلبى للكلمة ، فكلمة انضباط أو نظام تشير إلى المعانى الآتية :

١ ـ انها قد تعنى نوع من المعرفة والدراسة .

٢ ـ انها قد تعنى نوع من التدريب الذى يمكن عن طريقه تحقيق ضبط النفس ، والسلوك المنضبط وزيادة الكفاءة .

٣ ـ قد تشير الكلمة لنتائج ومخرجات العملية التدريبية التى تتحدد فى تحقيق السلوك المنضبط وضبط النفس .

٤ ـ أو قد تشير الكلمة إلى القبول والخضوع للرقابة والسلطة .

٥ ـ واخيرا قد تشير الكلمة إلى مجموعة الأنظمة او القواعد المنظمة .

اى أن المعانى السابقة لكلمة نظام او انضباط لا تحمل فى طياتها كما سبق القول اى معنى سلبى ، ولا تعنى باى حال من الاحوال استخدام اساليب القهر او توقيع العقاب .

والخلاصة أننا لا نكاد نجد أى دلالة سلبية لهذه الكلمة .

ومن ناحية أخرى فلقد تم تطبيق نظام الانضباط الايجابى كمحاولة رائدة لتحقيق الكفاءة ، وغرس حب المعرفة والتعلم لدى العاملين ، وتحقيق سيولة وتدفق فى العمل ، بالاضافة إلى غرس بعض القيم الايجابية لدى العاملين كالأمانة وضبط النفس (التحكم فى السلوك) وهذا هو ما نقصده من نظام الانضباط الايجابى ، أنه بمعنى آخر نظام لتشجيع تمييز الأداء الممتاز ، ومنهج يساعد على التغلب وحل المشكلات بطريقة رشيدة عملية ، واخيرا فهو نظام يحاول تحقيق المساواة والمعاملة العادلة لكل افراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية .

وجدير بالذكر ، أن هناك ثلاث مستويات يرتكز عليها نظام الانضباط الايجابى :.

أولا : استخدام الانذار الشفهى .

ثانيا : استخدام الانذار الكتابى .

ثالثا : منح العامل اجازة لمدة يوم لتحديد موقفه .

ويمكن استعراض تلك المستويات او الركائز الثلاثة للنظام بشىء من التفصيل على النحو التالى :

أولا : الانذار الشفهى :

يبدأ توجيه الانذار الشفهى من خلال مناقشة رسمية (اجتماع رسمى) بين الرئيس والمرؤوس ، حيث يناقش الرئيس مرؤوسه ، فى المشاكل التى تعوقه من تحقيق مستوى الأداء الذى ترغبه المنظمة ، وكذا يبين له كيفية حل هذه المشكلات ، ويؤكد الرئيس فى اثناء هذه المناقشة الرسمية على شىء أساسى ، وهو اقتناع المرؤوس بضرورة احداث تغيير جذرى ، به يتحسن مستوى ادائه المنخفض ، وفى هذا الصدد ينبغى أن يتم توثيق نتائج هذه المناقشة .

ثانيا : الانذار الكتابى :

ويستخدم ذلك الانذار الكتابى فى حالتين اساسيتين :

١ ـ فى حالة استمرار مشكلة انخفاض مستوى اداء المرؤوس .

٢ ـ او فى حالة وقوع مخالفة جسيمة تتطلب استخدام هذا المستوى الثانى من نظام الانضباط الايجابى . وبالنسبة لطريقة تطبيق هذا المستوى الثانى (الانذار الكتابى) فانه يطبق بنفس الطريقة التى يتم بها توجيه الانذار الشفهى ، إذ يعقد الرئيس اجتماع رسمى خاص مع المرؤوس ويناقش اسباب استمرار مستوى ادائه المنخفض ، او استمرار سلوكه غير المنضبط . وهنا وفى هذا المستوى الثانى من النظام يبدو الرئيس اكثر تشددا فى معاملته مع المرؤوس ، إذ ينبغى ان يقنع المرؤوس بضرورة تغيير سلوكه تغييراً جذريا . وفى هذا الاطار ايضا ينبغى ان يتم توثيق كل النتائج التى تسفر عنها هذه المناقشة

ثالثا : منح العامل اجازة لمدة يوم لتحديد موقفه :

يتجسد هذا المستوى الثالث من نظام الانضباط الايجابى فى ايقاف العامل عن العمل لمدة يوم مدفوع الأجر ، وتكمن حكمه دفع أجر ذلك اليوم للعامل بالرغم من عدم عمله كمحاولة جادة لاشعار العامل بخطورة الموقف ، وضرورة اتخاذ قراره النهائى سواء أكان ذلك القرار التزام بتغيير مستوى الآداء تغيرا جذريا أم كان قرارا نهائيا بترك العمل والبحث عن وظيفة فى مكان آخر . وبالطبع وكما تم فى المستويين الأول والثانى فانه ينبغى توثيق الاجراءات التى تتبع لاتخاذ قرار الايقاف .

ومن ناحية أخرى ، فلقد تم تشكيل فريق عمل يمثل مختلف الادارات الموجودة بالمنظمة ، ولقد انحصرت مهمة هذا الفريق قبل محاولة تطبيق نظام الانضباط الايجابى فى تعديل هذا النظام بحيث يتلاءم مع ظروف العمل بالمنظمة . كذا تم تدريب كل المديرين فى المنظمة على كيفية تطبيق هذا النظام ، وكيفية التعرف على الآداء الممتاز وتشجيعه ، ومواجهة مشاكل مستوى الاداء المنخفض دون المساس بكرامة الموظف واحترامه لذاته .

ومما لا شك فيه ، أن تطبيق نظام الانضباط الايجابى يدل بطريقة لا تقبل الشك فى أن المنظمة تعامل العامل كانسان رشيد يتحمل المسئولية ، كما أن هذا النظام لا يمكن اعتباره مجرد برنامج عمل بل انه فى المقام الأول والأخير طريقة واسلوب للحياة وفلسفة عمل يمكن أن تسير على هداها كافة المنظمات .

مدى جدوى تطبيق نظام الانضباط الايجابى للفرد :

قد يبدو منطقيا أن يتساءل الفرد عن مدى جدوى تطبيق نظام الانضباط الايجابى بالنسبة له ، وتكمن الاجابة على هذا التساؤل ، بأن هذا النظام قد وضع اساسا لمساعدة العامل الذى قد يقابل مشكلة تتعلق بمستوى ادائه ، كذا فان هذا النظام يوفر الأمان ويطمئن العامل النشط بانه سوف يعامل بطريقة عادلة رشيدة .

وفى هذا الصدد ، يمكن تلخيصمزايا تطبيق هذا النظام بطريقة موجزة على النحو التالى :

ـ تمييز الأداء الممتاز وتشجيعه .

ـ تقليل مشاكل العمل وتوفير الوقت المخصص لحل هذه المشاكل بما يتيح وقتا أكبر للمديرين لتوجيه العاملين وتحسين مستوى الأداء .

ـ تحسين مستوى أداء العاملين بالمنظمة ، بما يزيد من انتاجيتها ويزيد من فرص منافستها فى السوق ، الأمر الذى يساعد على تامين استمرار نجاح المنظمة .

ـ تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفى .

وفى النهاية يمكن القول بان تطبيق نظام الانضباط الايجابى بطريقة رشيدة فعالة سوف يساعد على خلق بيئة عمل مواتية وعلى جعل العامل اكثر التزاما وتحملا للمسئولية لتحقيق اهداف المنظمة .

Source : Booklet issued by Performance Sgotem Corporation U. S. A

سياسة العمالة وتوزيع الدخل وأثرها على التنمية الاقتصادية

ترجمة : ايلين ويصا عبد النور
مراجعة : نبيلة مشهور

Employment and Income Distribution
Source : Kindlebergen, C. 8 Henrick, B., Economic Development, Mc graw- Hill, 1977.

نظراً للارتباط الوثيق بين مشكلة البطالة ومشكلة انخفاض الدخول ومشكلة انخفاض مستوى المعيشة لذلك ينبغى على علماء الاقتصاد دراسة هذه المشاكل بدقة والوصول إلى حلول لها وبالتالى وضع حلول لمشاكل العمالة وفيما يلى ثلاث مداخل رئيسية لدراسة مشاكل العمالة :

أولا ـ المدخل الأول الخاص بالانتاج :

تؤدى البطالة إلى انخفاض انتاجية المجتمع ككل لذلك تحاول الدول الفقيرة تشغيل القوى العاملة فى جميع الأنشطة الاقتصادية بها لزيادة انتاجها وتحقيق أهدافها المطلوبة .

ثانيا : المدخل الثانى الخاص بالدخل :

تؤدى البطالة إلى عدم حصول العاملين على الدخل المناسب لمعيشتهم خاصة فى الدول الفقيرة التى لا تتكفل بتقديم اعانات مالية للأفراد العاملين كالتى تقدمها الدول المتقدمة فى مثل هذه الحالة .

ثالثا ـ المدخل الثالث الخاص بفقد المكانة والمنزلة الاجتماعية وعدم الشعور بالرضا الوظيفى :

ان عدم وجود فرص عمل مناسبة للشباب بالأجر المناسب ووفقا لمؤهلاتهم وخبرتهم يؤدى إلى شعورهم بالاحباط الشديد وعدم الرضا وفقدهم لمكانتهم الاجتماعية والشعور بالضياع وعدم الامان . وان كان يصعب قياس ذلك ماديا الا انه لا يمكن تجاهله بل لابد من التركيز على اهمية القيمة النفسية للعمل بالنسبة للعاملين .

وبقياس مستويات الدخل وجدت اختلافات فى مستويات الدخل بين دولة واخرى وكذلك هناك تفاوتا كبيرا فى الدخول بين الأفراد مما يؤدى إلى وجود مشاكل اجتماعية كبيرة . كما ان الرضا الوظيفى لا يعتمد فقط على الدخل الذى يتقاضاه الفرد بل يعتمد الفرد على مستوى دخله بالنسبة لدخول الأفراد الأخرين فى المجتمع . وإذا كان الدخل لا يتناسب مع المجهود المبذول فى العمل فهذا من شانه يؤدى إلى عدم الرضا والتذمر وتفاقم المشكلات الاجتماعية فى المجتمع .

المقاييس المناسبة للعمالة والبطالة :

تساعد الاحصائيات الخاصة بالعمالة والبطالة فى دراسة كل منهما وفى وضع الحلول المناسبة لمشاكل البطالة . ويمكن تصنيف القوى العاملة إلى أصحاب عمل وعاملين وآخرين يؤدون العمل بانفسهم ولصالحهم ، والعاملين فى مجال نشاط الأسرة دون ان يتقاضوا اجر ، بالاضافة إلى العاطلين .

يتم تعريف القوى العاملة فى الدول الغنية على اساس انهم العاملون الذين يعملون لدى صاحب عمل مقابل اجر يتقاضوه . وهذه النوعية هى الاغلبية السائدة فى هذه الدول .

أما بالنسبة للدول الفقيرة تعتبر الاغلبية السائدة لمن يؤدون العمل بانفسهم ولصالحهم والعاملون فى مجال نشاط الأسرة دون ان يتقاضوا اجرا .

وطبقا للتعريف السابق باعتبار العاملون بانفسهم ولصالحهم ، والعاملون فى مجال نشاط الأسرة دون ان يتقاضوا اجرا ضمن القوى العاملة ، فسينخفض حجم البطالة فى هذه الدول .

وعادة تقوم الدول الغنية بقياس حجم البطالة عن طريق اجراء البحوث والدراسات الميدانية على ساكنى المنازل وأيضا عن طريق مكاتب تسجيل العمالة . وأمكن تعريف الشخص العاطل بانه الشخص القادر على العمل ولكنه لا يعمل ويبحث عن عمل . وايضا يعرف الشخص من خارج القوى العاملة بأنه الشخص الذى لا يعمل ولا يبحث عن عمل مثل الطلبة وربات البيوت والأفراد الذين بلغوا سن المعاش .

أما فى الدول الفقيرة فان المشكلة الرئيسية فى تصنيف القوى العاملة من النساء وخاصة المراة الريفية ، ترجع إلى وجود الاختلافات فى تعريف عمل المراة الريفية فى كل دولة على حده مما ادى إلى صعوبة اعداد دراسات مقارنة بين كل دولة واخرى الأمر الذى يستلزم اجراء التعديلات المناسبة والملائمة وفقا لمفهوم كل دولة .

ان قياس حجم البطالة فى الدول الفقيرة عن طريق مكاتب تسجيل القوى العاملة يعتبر أسلوب غير دقيق وغير كاف لعدم انتشارها . وعدم قيامها بالعمل بالكفاءة المطلوبة يتبين مما سبق عند دراسة وقياس حجم كل من العمالة والبطالة . ضرورة الاهتمام بالمداخل الثلاثة الرئيسية السابق ذكرها مع الاهتمام باجراء البحوث والدراسات الميدانية ومراعاة أوجه الاختلاف فى مفهوم القوى العاملة بين كل دولة وأخرى .

وأصبح الآن لدى العديد من الدول العديد من الاحصائيات عن حجم القوى العاملة بها وحجم البطالة .

حيث تقوم هذه الدول باعداد التعداد القومى للسكان كل عشر سنوات الا ان عملية تعداد السكان لاتخلو من وجود اخطاء وتعتبر البحوث الميدانية الخاصة بتحديد حجم العمالة والبطالة من الأساليب الشائعة فى الدول الفقيرة بعكس اسلوب التعداد الذى يستخدم فى الدول الغنية . كما يلاحظ استخدام البحوث الميدانية فى المناطق الحضرية فقط .

البطالة المقنعة والعمالة التى لا تستخدم الاستخدام الأمثل كقوى عاملة زائدة :

المقصود بالعمالة التى لا تستخدم الاستخدام الأمثل هو عدم تحقيق العامل للمستوى الأمثل للانتاج او عندما يعمل الفرد فى وظيفة لا تتناسب مع مؤهلاته العلمية او العملية .

اما المقصود بالبطالة المقنعة : هو عندما يتجاوز مرتب الشخص المعيار الحدى لانتاجيته وذكرNunhsue فى كتابه عن مشاكل رأس المال فى الدول النامية إذا كانت انتاجية العاملين الزراعيين منخفضة جدا فمن الافضل لهم اداء اعمال اكثر فائدة لهم وللمجتمع وبالتالى تحقيق الأهداف المطلوبة للتنمية .

ووفقا لهذا المعيار اصبح من الممكن تحويل القوى العاملة الزائدة إلى انشطة اقتصادية اخرى مما لا يؤثر على الانتاج اطلاقا لأنه سيتم هذا التحويل دون احداث اى تغيير فى الظروف الأخرى للانتاج .

واكد احد علماء الاقتصاد انه وفقا لهذا المعيار هناك استحالة وجود بطالة مقنعة تحت اى ظرف من الظروف .

ومن هذا المنطلق ايضاً يمكن احداث بعض التغييرات المطلوبة مثلما يمكن للعاملين فى مجال الزراعة العمل ساعات أطول لسد الفراغ الذى تركته العمالة الزائدة التى تم تحويلها إلى مجالات عمل اخرى او يمكن تطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة لزيادة الناتج الزراعى وبالتالى زيادة دخول العاملين .
والجدير بالذكر انه أيضاً يصعب قياس حجم العمالة الزائدة لصعوبة وضع تعريف محدد لها الا انه استقر الراى على تعريف لها وهى العمالة التى لا تستخدم الاستخدام الأمثل وذات الانتاجية المنخفضة .

استيعاب القوى العاملة :

تناولت العديد من كتب الادارة الخاصة بالبطالة والانتاجية المنخفضة موضوع استيعاب القوى العاملة واوضحت هذه الكتب أن العديد من الدول النامية قد حققت زيادة ونمواً سريعا فى حجم القوى العاملة وايضا فى المخرجات الصناعية الا انه تبين بالدراسة وجود تناقضا كبيرا بين الزيادة فى حجم القوى العاملة وزيادة المخرجات الصناعية .

وفى نفس الوقت تبين انخفاض معدلات الزيادة فى الناتج الزراعى مما يوضح انخفاض حجم القوى العاملة المنتجة فى الزراعة والصناعة بالرغم من زيادة حجم القوى العاملة ككل مما يفسر اتجاه معظم القوى العاملة إلى انشطة اقتصادية غير رسمية لسهولة الالتحاق والعمل بها الا انها تتسم بانخفاض الانتاجية وبالتالى انخفاض العائد منها مثل :

(النجارون ـ الطباخون ـ الباعة المتجولون) ولتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية ينبغى عمل القوى العاملة فى وظائف منتجة ومربحة ومفيدة للمجتمع ككل ويمكن تحقيق هذه النتائج عن طريق امتصاص واستيعاب القوى العاملة وأن كان هذا ليس بالعمل اليسير لانه من الصعب وجود حجم محدد للعمل المطلوب ادائه وبالتالى وجود حجم محدد للقوى العاملة المطلوبة لأداء هذا العمل ، فاذا كانت هناك بطالة فهذا يدل على الفشل فى عملية استيعاب القوى العاملة ـ لذلك نقترح تحديد الاحتياجات من السلع والخدمات مع مراعاة المرونة فى عناصر الانتاج . حيث يمكن أن تعمل اعداد كبيرة من القوى العاملة فى انتاج السلع والخدمات ويكسبوا عائدا ماليا ينفقوه فى شراء احتياجاتهم الأمر الذى يزيد الطلب على السلع والخدمات مما يتطلب اعداد مضاعفة من القوى العاملة وبذلك يمكن استيعاب وامتصاص الفائض من العمالة .

الا أن هناك هجوما على هذا الراى لانه لا يسهم فى حل مشاكل الدول النامية لذلك نقترح تنفيذ التوصيات الاقتصادية الأربعة الخاصة بسياسة العمالة وهى :

١ ـ تصحيح أسعار عناصر الانتاج :

تحدد حكومات الدول النامية اسعار عناصر الانتاج وفقا للسياسة الاقتصادية الموضوعة الا انه لوحظ اهمالها لتسعير عنصر القوى العاملة من حيث الأجور والحوافز والبدلات بينما تغالى هذه الدول فى تسعير الواردات ورؤوس الأموال المستخدمة فى الانتاج مما يؤثر على القوى العاملة ككل وعلى وجود عمالة غير مستخدمة الاستخدام الأمثل . ولذلك فإن تطبيق سياسة تصحيح عناصر الانتاج سيكون له اثره على القوى العاملة وخاصة فى النشاط الصناعى .

ويمكن تطبيق سياسة تصحيح اسعار عوامل الانتاج فى كل من الدول الراسمالية والاشتراكية على حد سواء بتحقيق الأرباح المطلوبة فى الدول الراسمالية ، والاستخدام الأمثل لعناصر الانتاج والتوزيع الامثل للموارد فى الدول الاشتراكية .

واذا تم تحديد اسعار عوامل الانتاج فى المجتمعات الاشتراكية دون استخدام الموارد الاقتصادية النادرة بها الاستخدام الأمثل فإن هذا سيؤثر على تحقيق الأهداف المنشودة لهذه الدول . كذلك إذا تم استخدام الموارد الاقتصادية النادرة . استخداما امثل مع وجود سياسة تسعير خاطئة لعناصر الانتاج فسيواجه مديرو المؤسسات العامة مشاكل كبيرة مثل التى يواجهها مديرو الشركات ايضا فى الدول الراسمالية حيث تطبق هذه الشركات نظم محاسبة لا مركزية على المصانع كل على حده ومعرفة مدى تحقيق هذه المصانع للارباح المطلوبة .

والجدير بالذكر أن سياسة تصحيح أسعار عوامل الانتاج تؤثر على القوى العاملة فى حالة امكانية تحويل القوى العاملة من نشاط اقتصادى إلى نشاط اقتصادى آخر فاذا توفرت هذه الامكانيات امكن زيادة حجم القوى العاملة واستيعاب اكبر عدد منها .

٢ ـ تطوير انتاجية القوى العاملة :

ان تطوير انتاجية القوى العاملة لا يعنى بالضرورة خفض حجمها ولكن يتم تطويرها عن طريق زيادة الاهتمام بانتاج السلع التى عليها طلب كبير فى الأسواق المحلية وتتوفر لها عناصر الانتاج المطلوبة .

كما يتم تطوير وتحسين انتاجية القوى العاملة عن طريق تطبيق وسائل الانتاج المحلية واستخدام المواد الخام المحلية بدلا من استيراد الأجهزة والمعدات التكنولوجية الباهظة التكاليف .

وبذلك يمكن زيادة الانتاج وزيادة الدخل وتشغيل اكبر عدد ممكن من القوى العاملة ولكن ينبغى التاكد من تحقيق المرونة فى سياسة تسعير عناصر الانتاج وسياسة توزيع هذه العناصر والموارد الاقتصادية وايضا ضرورة تحقيق المرونة فى نسبة المدخلات من القوى العاملة إلى نسبة المخرجات النهائية حتى يمكن اعداد هيكل قوى للانتاج قادر على التكيف مع التغيرات التى تحدث فى الدخول والتكاليف والاحتياجات .

٣ ـ التركيز على القوى العاملة المنتجة فى قطاع الزراعة وقطاع التشييد والبناء وفى قطاع الخدمات فى المناطق الحضرية :

يهدف هذا العنصر إلى توجيه الاهتمام بالقوى العاملة فى هذه القطاعات فى الدول الفقيرة نظراً لاهمالها لها عند وضع السياسات الاقتصادية بها بالرغم من أن نسبة كبيرة من القوى العاملة تعمل فى هذه القطاعات .

فى قطاع الزراعة لابد من اعادة النظر فى السياسات المطبقة نظراً لعدم تحقيق اى زيادة فى انتاج الغذاء والمنتجات الزراعية فى مواجهة الزيادة السريعة فى الواردات بالاضافة إلى تفاقم مشكلة انخفاض الدخل وانخفاض كفاءة العاملين ، وينبغى الاهتمام بتطبيق نظم الحوافز للمزارعين لتشجيعهم على العمل .

وفى قطاع التشييد لابد من الاهتمام به لانه يتيح فرصا كبيرة للعمل للعديد من القوى العاملة لما يتميز به من كثافة العمل وتنوع الانشطة ، كما يتميز ايضا هذا القطاع بانه يحتاج إلى قوة عاملة متعددة ومتنوعة المهارات فهو يحتاج إلى قوة عاملة ماهرة ونصف ماهرة ، لذلك ينبغى وضع نظام كفء للحوافز لتشجيع القوى العاملة فى العمل بهذا القطاع مع التاكد من عدم استيراد الاجهزة والمعدات الراسمالية الباهظة التكاليف كخطوة اولى .

اما قطاع الخدمات فى المناطق الحضرية يجب الاهتمام به ايضا لانه يقدم فرص عمل متعددة وفى الماضى كان عدم الاهتمام بهذا القطاع مرجعه الاهتمام بانتاج السلع فقط دون الاهتمام بالخدمات اعتقادا بان السلع تحقق ارباحا وانتاجية اكبر .

٤ ـ الاستخدام الأمثل للطاقة :

لوحظ فى الدول النامية زيادة حجم البطالة بالرغم من زيادة استثماراتها فى النشاط الصناعى اى شراء معدات وآلات واجهزة من الخارج مع عدم استخدامها الاستخدام الأمثل لذلك ينبغى على حكومات هذه الدول الحد من استيراد هذه المعدات والعمل على استغلال القوى العاملة واستخدام الطاقة الموجودة لديها الاستخدام الامثل من خلال تطوير وتحسين انتاجية القوى العاملة مما يؤدى فى النهاية إلى زيادة حجم القوى العاملة وزيادة دخولهم ورفع مستوى معيشتهم .

نظام العمل لبعض الوقت فى فرنسا

Le temps partiel

ترجمة : فاطمة الزهراء محمد
مراجعة : وفاء التطاوى
إشراف : نبيلة مشهور

تطبيقا لاحكام القرار الجمهورى رقم ٢٩٦ سنة ٨٢ الصادر فى ٣١ مارس سنة ١٩٨٢ م والمنصوص عليه بالمواد ٣٧ ـ ٣٨ ـ ٣٩ ـ ٤٠ من القانون رقم ١٦ لسنة ١٩٨٤ م الصادر فى ١١ يناير ١٩٨٤ ، والمتضمن للاحكام القانونية الخاصة بالوظيفة العامة فى الدولة تنص هذه الاحكام سالفة الذكر على السماح لكافة موظفى الدولة بإمكانية العمل لبعض الوقت لظروف شخصية بحتة وذلك وفقا للأحكام القانونية المختلفة الصادرة فى هذا الصدد والمنظمة له . ويستفيد الموظفين الذين رخص لهم بالعمل لبعض الوقت من كافة الضمانات الوظيفية المنصوص عليها . كما نصت الأحكام القانونية على انه لا يجوز شغل نصف الوقت الباقى والمخصص لهذه الوظيفة إلا بواسطة موظف دائم .

ولقد حدد كل من القرار الجمهورى رقم ٦٢٤ سنة ٨٢ والقرار رقم ٩٥٩ سنة ٨٤ كيفية تطبيق المواد ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ من القانون رقم ١٦ سنة ٨٤ . ومن جهة اخرى فقد حدد كل من القرار رقم ٦٢٥ سنة ٨٢ و ٦٢٦ سنة ٨٢ الصادر فى ٢٠ يوليو سنة ١٩٨٢ م القواعد المنظمة لنظام العمل لبعض الوقت بالنسبة لكل من الموظفين الغير دائمين والموظفين تحت التدريب . كما نصت احكام القانون رقم ٦٢٥ سنة ٨٢ والمواد ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٢ من القانون ٨٣ سنة ٨٦ الصادر فى ١٧ يناير سنة ١٩٨٦ م على الاحكام العامة المطبقة على الموظفين الغير دائمين فى الدولة .

وجدير بالذكر أن النظام الجديد للعمل بعض الوقت قد احدث نوع من التطور الملموس فى الكيفية التى يتم بها ممارسة الوظائف هذا وقد اثبتت الاحصائيات الحديثة هذا التطور .

ويرى الباحث أن تطبيق نظام العمل لبعض الوقت يجب أن يتم فى إطار إدارة حديثة متطورة لادارة الموارد البشرية بحيث تستطيع الادارة من خلاله تحقيق المواءمة بين التزامات وواجبات الوظيفة العامة وبين متطلبات فاعلية وكفاءة الأداء وبين إنتاجية الادارة وبين آمال وطموح الأفراد .

ويتاثر المركز القانونى لموظفى القطاع الخاص فى حالة عملهم لبعض الوقت ، فى حين لا يترتب على عمل موظفى الحكومة لبعض الوقت اى تغيير فى مراكزهم القانونية .

وجدير بالذكر انه عند انتهاء المدة المقررة للموظف (بناء على طلبه) للعمل بعض الوقت يجوز لهذا الموظف إما تجديدها لفترة اخرى او تقديم طلب يعرب فيه عن رغبته فى العودة للعمل فترة كاملة .

وينص القانون على ان تلتزم الجهة الادارية بتجميع نسبة الوقت المتبقى الذى نتج عن تشغيل الموظفين بعض الوقت وذلك بهدف إعادة تنظيم وقت العمل والعمل ذاته بحيث تتمكن كل وزارة من تحديد الوظائف الخالية التى تستوجب العمل فترة كاملة وذلك عند تعيين الموظفين الجدد لشغل هذه الوظائف .

وهكذا فإن إدارة هذا النظام الجديد للعمل قد اظهر ثلاثة عناصر من شانها عرقلة تطور نظام العمل لبعض الوقت :

- الالتزام بمتطلبات الميزانية والالتزامات الوظيفية التى يصعب فى معظم الأحيان التوفيق بينهما خاصة فى الوحدات الادارية التى تدير عدد قليل من الموظفين ولمواجهة هذه الصعوبات تقوم هذه الوحدات تدريجيا بإعادة تنظيم الخدمات التى تقدمها وذلك بهدف تحقيق استمرارية الخدمات العامة .

- إن تركيز ٨٠٪ من طلبات العمل لبعض الوقت على ان يكون يوم « الأربعاء اجازة » Mercredi libre من شانه إعاقة استمرارية الخدمات العامة . ويجدر بنا الاشارة إلى ان نظام الجداول المتغيرة لساعات العمل التى تقوم بتطبيقها الادارات يمكن أن تساهم بصفة خاصة فى حل هذه المشكلة بحيث تؤدى إلى تلبية حاجات وطموحات الأفراد وفى الوقت نفسه تحقيق نوع من المرونة لحسن سير العمل فى الادارة ومن ثم الاستمرارية فى تقديم الخدمة العامة .

- يجب على الادارة المسئولة عن تطوير نظام العمل لبعض الوقت ان تكون على استعداد دائم لاعادة الموظفين المصرح لهم بالعمل لبعض الوقت من الراغبين فى العودة للعمل بنظام « الوقت الكامل » إلى وظائفهم الأصلية شريطة ان تكون الوظائف التى كانوا يشغلونها ما زالت شاغرة وذلك عقب انتهاء المدة المرخص لهم بها وذلك تطبيقا لأحكام القانون الصادر بهذا الصدد .

وتطبيقا لاحكام المادة ٣٧ من القانون رقم ١٦ / ٨٤ الصادر فى يناير سنة ١٩٨٤ م فقد اتخذت الاجراءات التى من شأنها إتاحة الفرصة لتحقيق الملاءمة بين رغبات الموظفين المعنيين وبين الاحتياجات الوظيفية الفعلية للادارة . لذلك فإن جميع الادارات تعمل جاهدة على إعادة تعيين الموظفين الراغبين فى العودة للعمل بنظام « الوقت الكامل » إلى وظائفهم الأصلية وذلك عقب انتهاء المدة المصرح لهم بها (للعمل لبعض الوقت) فإذا لم تتوافر الامكانيات لتحقيق رغبات الموظفين نظرا للمقررات الوظيفية المحددة لكل الادارات يجوز للادارات المعنية أن تستجيب للطلبات المقدمة من الموظفين بإعادة تعيينهم على وظائف اخرى والتى تتناسب مع الدرجات التى يشغلونها . وذلك بعد استشارة اللجان الادارية المختصة المتعادلة الاعضاء .

إن كافة الحلول المقدمة من قبل الوزراء المختصين والمتعلقة بتطوير نظام « العمل لبعض الوقت » ترجع إلى رغبة الوزراء الأكيدة فى تكيف وتوافق قواعد الادارة التقليدية مع المفاهيم الحديثة للادارة وذلك فى إطار مراعاة رغبات وطموح العاملين .

وتشير الاحصائيات الخاصة بالموظفين شاغلى الوظائف الدائمة إلى ان الادارات المختلفة - بتطبيقها للاجراءات التى تتلاءم مع اختصاصها - قد توصلت إلى إيجاد الحلول المناسبة التى من شانها تحقيق تطوير نظام العمل لبعض الوقت كما اشارت هذه الاحصائيات إلى ان نسبة الموظفين الدائمين الذين يعملون لبعض الوقت فى سنة ١٩٨٧ م قد بلغت ٧,٨٪ . وجدير بالذكر ان هذه النسبة تزداد زيادة مطردة إذا ما قورنت بالنسب المسجلة فى الأعوام السابقة حيث انه فى اول يناير سنة ١٩٨٧ م بلغ عدد الموظفين الدائمين الذين يعملون لبعض الوقت ١٣٥٨٤٥ موظف اى بنسبة ٦,٩٪ من العدد الكلى للموظفين الدائمين .



مترجم الجيب

جهاز جديد ظهر مؤخرا فى الأسواق الاوروبية ، لا يزيد حجمه عن حجم الحاسب الالكترونى العادى ، وهو جهاز للترجمة الفورية المكتوبة بين ٥ لغات اوروبية هى الانجليزية والفرنسية والايطالية والالمانية والاسبانية يصلح اساسا لاستخدام رجال الأعمال خلال رحلات العمل .

عليك ان تقوم فقط بالضغط على ازرار الحروف البارزة الموجودة على السطح الخارجى للجهاز ، وتكون الكلمة التى تريد معناها باللغات الأخرى . وسوف تظهر الكلمة اولا باللغة التى تستخدمها على الشاشة الصغيرة اعلى سطح الجهاز ، ثم تظهر باللغات المختلفة .

يحتوى الجهاز على ٨ الاف كلمة (١٦٠٠ كلمة لكل لغة ، وهو مصمم بحيث يمكن ضبطه للترجمة من لغة معينة إلى لغة اخرى ضمن اللغات الخمس المتوفرة مثلا من الفرنسية إلى الالمانية او من الاسبانية إلى الانجليزية وهكذا ..

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

قواعد النشر :

تقبل ادارة تحــرير المجلة نشر البحــوث والدراسات والمقالات العلمية بعد فحصــها واعتماد نشرها ، اذا توافرت فيها الشروط التاليــة :

— أن تكون ذات علاقة وثيقة برسالة المجلة العلمية التى صدرت من اجلها .

— تقدم الموضوعات من أصــل + صورة منسوخة على الآلة الكاتبة ، على أن تكون مكتوبة حديثا ولم يسبق نشرها او تقديمها لاية دورية أخرى ، وتضــيف المعلومات الجديدة المفيدة لفكر القارىء

— تلتزم هذه الموضوعات بالمنهج العلمى فى البحث والاسناد الموضوعى ، وتصــاغ فى لغة عربية سليمة .

— تعرض الدراســات والبحوث العلمية المقدمة للنشر على لجنة التحكيم من أساتذة الجامعات والخبراء . ويقوم الباحثون بسداد قيمة الرسوم المســتحقة نظير تكاليف النشر والتحكيم لادارة المجلة .

— تعبر البحوث والدراســات عن رأى كتابها ، ولا تعبر بالضرورة عن رأى المجلة ، وتقع مسئولية صــحة المعلومات ، والمراجع والبيانات الواردة بها ، على هؤلاء الكتاب شخصــيا .

— كل ما ينشر أو يقبل للنشر فى المجلة ، لا يجوز اعادة نشره باية طريقــة من طرق النشر الا باذن كتابى من ادارة المجلة ، مع الاشارة بوضوح الى المجلة كمرجع تم النقل عنــه .

— تنشر الموضوعات فى المجلة فى الموعد الذى تحدده ادارة المجلة وفقا لما تحدده خطة التحرير : والتى تتحدد على أساسها أولويات النشر ، وللمجلة الحق فى قبول أو رفض أية موضوعات ترد اليها ، كما انها لا تلتزم برد الموضوعات التى لا يتم نشرها .

رقم الايداع بدار الكتب
١١ / ١٩٦٩

مطابع الأهرام بكورنيش النيل

MANAGEMENT
QUARTERLY REVIEW

Volume xxII
Number 3
January 1990



FEDERATION OF MANAGEMENT DEVELOPMENT ASSOCIATION